

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Институт управления бизнес-процессами и экономики
Кафедра «Экономика и организация предприятий энергетического и
транспортного комплексов»

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
Е.В.Кашина
« » 2016 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.01.05.09 «Экономика предприятий и организаций
(автомобильный транспорт)»

**Повышение эффективности транспортного обслуживания сети
магазинов (на примере ООО "Командор-холдинг")**

Руководитель

канд. техн. наук, доцент О.Г. Феоктистов

Выпускник

Н.А. Крушинская

Красноярск 2016

ВВЕДЕНИЕ

Степень потребности в научном аппарате и методах логистики зависит от уровня развития производительных сил, технологий, общественно-политической ситуации и рыночных отношений в стране.

Меняется характер рыночной конкуренции - конкуренция отдельных предприятий трансформируется в конкуренцию союзов и альянсов предприятий в логистические сети.

Рост числа торговых, транспортных, экспедиторских, складских и других предприятий-подрядчиков в логистической цепи влечет за собой повышение уровня сложности взаимодействия как между ними, так и между производителями и потребителями продукции.

Это требует разработки новых форм и методов управления, интеграции и координации деятельности партнеров в сфере производства и торговли.

Наблюдаемая тенденция роста затрат ресурсов предприятий в сфере обращения заставляет более внимательно исследовать и анализировать такие сферы деятельности предприятий, как прогнозирование спроса и обслуживание потребителей, распределение и достатка продукции, управление запасами.

Актуальность логистического подхода к управлению предприятиями обуславливается воздействием ряда факторов, среди которых расширение ассортимента и рост номенклатуры производимой продукции, соответственно, большой объем физических операций в системах распределения, усложнение планирования производства, повышение требований к уровню обслуживания потребителей, рост тарифов на транспортные услуги.

Среди основных предпосылок, обуславливающих рост актуальности формирования систем транспортно-логистического обслуживания торговых предприятий, выделяется повышение, с одной стороны, уровня рыночной конкуренции, с другой - рост уровня интеграции организационных структур

бизнеса, изменение отношений между производителями и их деловыми партнерами. Большинство предприятий для решения этой задачи нуждается, прежде всего, в упрощении и стандартизации процесса транспортного обслуживания.

Принципиальным для формирования систем транспортно-логистического обслуживания является фактор потребительского спроса. Набор ожиданий российских потребителей устанавливается на уровне самых высоких стандартов обслуживания лучших зарубежных компаний.

Задача организации транспортно-логистического обслуживания торговых предприятий решается с точки зрения минимизации общих затрат ресурсов предприятия. В этой связи применение принципов системного анализа является одним из наиболее эффективных путей решения актуальных задач обслуживания потребителей.

Решение задач транспортно-логистического обслуживания торговых предприятий усложняется динамичными условиями внешней среды, в которых осуществляется планирование поставок продукции, недостаточным уровнем надежности функционирования поставщиков, значительным интервалом времени между началом планирования поставок и их осуществлением, а также в связи с дальнейшим развитием сети логистических подрядчиков.

Эффективное выполнение логистическими подрядчиками своих функций по транспортно-логистическому обслуживанию достигается на основе более тесного взаимодействия партнеров.

Проведенный анализ отечественных научных исследований позволил выявить недостаток фундаментальных исследований научной задачи формирования системы транспортного обслуживания на торговых предприятиях, несмотря на настоятельную необходимость ее решения. До настоящего времени не разработана системная концепция транспортно-логистического обслуживания торговых предприятий.

Указанные обстоятельства предопределили актуальность и выбор темы исследования, связанной с решением актуальной задачи разработки методики формирования системы транспортного обслуживания торгового предприятия.

Целью данной выпускной квалификационной работы является разработка мероприятий по повышению эффективности транспортного обслуживания в ООО «Командор-Холдинг».

В выпускной квалификационной работе необходимо:

- исследовать отчетные показатели финансовой и производственно-хозяйственной деятельности;
- выявить «проблемные зоны» финансового состояния, связанные с затратами на перевозку;
- проанализировать актуальные подходы по оптимизации финансовых затрат на перевозки;
- определить направления оптимизации финансовых затрат;
- разработать мероприятия по оптимизации затрат транспортного цеха;
- оценить экономический эффект от предложенных мероприятий.

При проведении исследования уделяется большое внимание использованию таких методов познания, как анализ, синтез, аналогия, сравнение.

1 Анализ затрат на перевозки

1.1 Управление затратами на перевозки

Главный мотив деятельности любой фирмы в рыночных условиях - максимизация прибыли. Реальные возможности реализации этой стратегической цели во всех случаях ограничены затратами на производство и спросом на выпускаемую продукцию.

Поскольку затраты - это основной ограничитель прибыли и одновременно главный фактор, влияющий на объем предложения, то принятие решений руководством фирмы невозможно без анализа уже имеющихся затрат производства и планирования их величины на перспективу. Для решения этой проблемы компаниям необходима четкая программа по управлению затратами [54].

Специалисты условно разделяют отечественные компании на три группы в зависимости от того, как они относятся к управлению затратами. Первая группа - это те, которые вообще не считают затрат.

Если раньше к ней можно было относить большинство коммерческих структур, то сейчас их меньшинство. Но большая часть компаний из этой группы уже переместилась во вторую, наиболее многочисленную.

Большинство отечественных коммерческих и производственных компаний сегодня большое внимание уделяют снижению затрат (из-за усиления конкуренции, уменьшения прибыли или возникновения убытков).

Таким образом, снижение затрат - самый доступный способ управления затратами на “короткой временной дистанции”, то есть в расчете на отдачу в ближайшее время (с этого начинают почти все руководители).

Но главная причина того, что предприятие становится убыточным, в другом - малые объемы выпуска продукции или реализации услуг.

Мысль об увеличении объемов выпуска - это объект внимания третьей группы предприятий, озабоченных проблемой себестоимости.

Эта группа в России самая малочисленная, ее представители не просто занимаются увеличением объемов реализации, а точно знают, какой именно объем им необходим.

Эти компании пройдя через первоначальную стадию оптимизации затрат, подходят к снижению и планированию затрат профессионально - с применением специальных методик [36].

Профессиональной обязанностью менеджера является правильный выбор метода работы с затратами.

Аналитики выделяют три группы техники управления затратами в зависимости от того, приносят ли они эффект в краткосрочной, среднесрочной и долгосрочной перспективе. Чем больше срок, тем сложнее техника управления затратами.

Техники управления затратами представлены на рисунке 1.

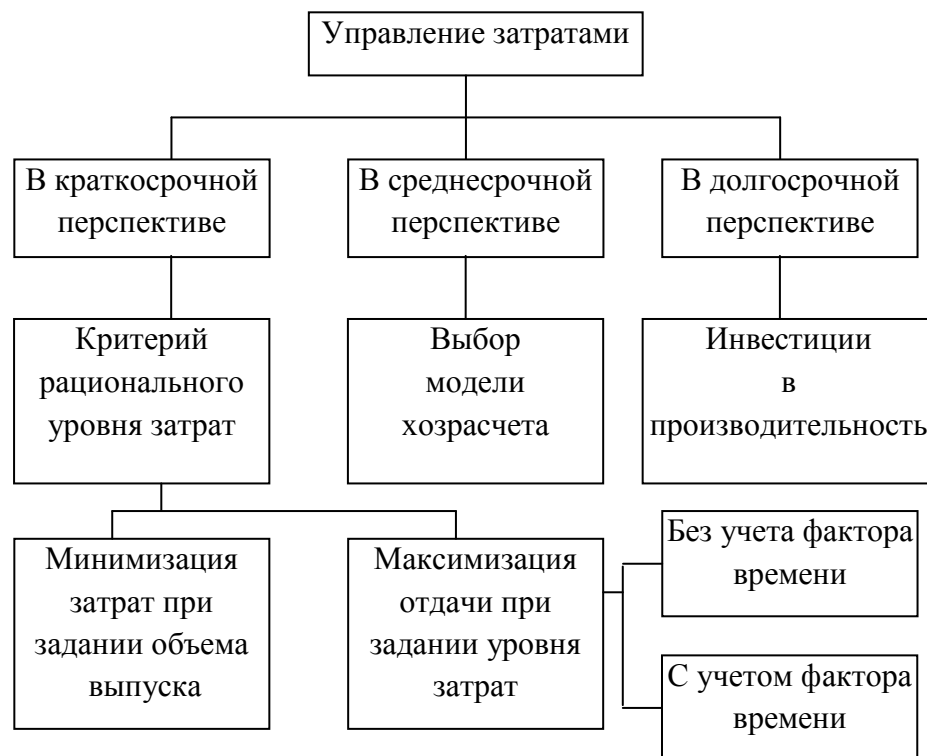


Рисунок 1 – Техники управления затратами

На короткой временной дистанции самый доступный способ управления затратами - их снижение. Снижение затрат особенно эффективно в кризисные моменты. А в “мирное время” все зависит от выбора критерия оценки рациональности затрат. Если таковыми являются “минимизация затрат при заданном уровне выпуска продукции”, то речь пойдет о снижении затрат. А можно выбрать такой критерий, как “максимизация отдачи при фиксированном уровне затрат”.

Это вовсе не означает, что затраты останутся на прежнем уровне: они могут расти, если такой рост повышает их эффективность. Просто менеджеры компаний должны заранее определить темпы роста тех или иных статей.

В среднесрочной перспективе для управления затратами используются механизмы мотивации: привязав оплату труда к результатам работы подразделения, можно повысить эффективность этой работы.

Если руководство фирмы заглядывает еще дальше, то на первый план выходит повышение производительности. Здесь необходимы инвестиции, а, значит, затраты максимальны.

Любая компания, которая, например, приобретает новые производственные мощности или устанавливает информационную систему, следует этому принципу. Успех в данном случае базируется на умении заниматься финансовым анализом и бизнес-планированием. К сожалению, в России в настоящее время о производительности почти не вспоминают, а этот показатель очень важен [47].

Целью управления затратами на предприятии является максимизация прибыли. Управление затратами предприятия - это умение экономить ресурсы и максимизировать отдачу от них.

Эффект от управления затратами возможно получить как за счет сокращения затрат, так и за счет увеличения объема оказываемых услуг (выполняемых работ, выпуска продукции), повышения эффективности

использования ресурсов, эффективности деятельности и, как следствие, увеличения прибыли и рентабельности предприятия [31].

В целом основными преимуществами эффективного управления затратами являются:

- производство конкурентоспособной продукции за счет более низких издержек и, следовательно, цен;
- наличие качественной и реальной информации о себестоимости отдельных видов продукции и их позиции на рынке по сравнению с продуктами других производителей;
- возможность использования гибкого ценообразования;
- предоставление объективных данных для составления бюджета предприятия;
- возможность оценки деятельности каждого подразделения предприятия с финансовой точки зрения;
- принятие обоснованных и эффективных управленческих решений.

Управление затратами - это:

- знание того, где, когда и в каких объемах расходуются ресурсы предприятия;
- прогноз того, где, для чего и в каких объемах необходимы дополнительные финансовые ресурсы;
- умение обеспечить максимально высокий уровень отдачи от использования ресурсов [54].

Управление затратами на предприятии предполагает выполнение всех функций, присущих управлению любым объектом, т.е. разработку (принятие) и реализацию решений, а также контроль за их выполнением.

Функции управления затратами реализуются через элементы управленческого цикла: прогнозирование и планирование, организацию, координацию и регулирование, активизацию и стимулирование выполнения, учет и анализ.

Субъектами управления затратами выступают руководители и специалисты предприятия и производственных подразделений (цехов, отделов, участков и т.п.). Объектами управления являются затраты на разработку, производство и реализацию, эксплуатацию (использование) и утилизацию продукции (работ, услуг).

Управление затратами не является самоцелью, но совершенно необходимо для достижения предприятием определенного экономического результата, повышения эффективности работы [41].

Для достижения определенного производственного, экономического, технического или другого результата сначала нужно произвести затраты. Поэтому цель управления затратами состоит в достижении намеченных результатов деятельности предприятия наиболее экономичным способом.

Прогнозирование и планирование затрат разделяют на перспективное (долгосрочное планирование) и текущее (краткосрочное планирование).

Задачей долгосрочного планирования является подготовка информации об ожидаемых затратах при освоении новых рынков сбыта, организации разработки и выпуска новой продукции (работ, услуг), увеличении мощности предприятия.

Это могут быть затраты на маркетинговые исследования и НИОКР, капитальные вложения. Текущие планы конкретизируют реализацию долгосрочных целей предприятия [8].

Организация управления затратами устанавливает, каким образом на предприятии управляют затратами, т.е. кто это делает, в какие сроки, с использованием какой информации и документов, какими способами. Разрабатывается иерархическая система линейных и функциональных связей руководителей и специалистов, участвующих в управлении затратами.

Координация и регулирование затрат предполагают сравнение фактических затрат с запланированными, выявление отклонений и принятие оперативных мер по их ликвидации.

Активизация и стимулирование подразумевают изыскание таких способов воздействия на участников производства, которые побуждали бы соблюдать установленные планом затраты и находить возможности их снижения.

Учет как элемент управления затратами необходим для подготовки информации в целях принятия правильных хозяйственных решений.

Производственный учет входит в систему управленческого учета, который позволяет контролировать затраты и принимать решения об их целесообразности.

Анализ затрат, составляющий элемент функции контроля, помогает оценить эффективность использования всех ресурсов предприятия, выявить резервы снижения производственных затрат, собрать информацию для подготовки планов и принятия рациональных управленческих решений в области затрат.

Функция контроля в системе управления затратами обеспечивает обратную связь, сравнение запланированных и фактических затрат [51].

Управление затратами предприятия проводится на основе данных бухгалтерского учета и управленческой отчетности, представленных соответствующими службами предприятия.

Управление затратами подразумевает целый комплекс мероприятий, направленных на снижение и контроль затрат.

Процесс создания системы управления затратами на предприятии можно разбить на следующие этапы:

- установление связи между системами управления затратами предприятия и бюджетного управления;
- определение перспективных направлений снижения затрат;
- разработка плана мероприятий по снижению затрат.

Внедрение на предприятии системы бюджетирования может расцениваться как первый шаг на пути к управлению затратами.

При разработке бюджета предприятие ограничивает размер планируемых затрат и тем самым управляет ими.

Бюджет компании можно составлять с использованием нормативов затрат (нормирование), а также путем жесткого ограничения затрат структурных подразделений и установления лимитов (применяется для коммерческих и общехозяйственных расходов).

Планирование затрат предприятия - один из наиболее эффективных инструментов управления ими, но, к сожалению, хорошо забытый. Для прогрессивного развития планы предприятия должны быть реальными и жесткими [52].

Управление затратами начинается с составления первого варианта бюджета компании. Если этот вариант не устраивает руководителя, то запланированные статьи бюджета, в том числе и затратные, корректируются.

При необходимости снижения затрат целесообразно поступать следующим образом. Все статьи затрат любого подразделения можно разделить на три группы:

- затраты, не подлежащие пересмотру из-за жестких обязательств со стороны предприятия (заработная плата, заключенные договоры);
- затраты, связанные с обязательствами, которые могут быть пересмотрены (расторжение договоров);
- затраты, которые могут быть отклонены или отложены на другие периоды без значительного ущерба для предприятия [36].

Как показывает практика, оптимизировать затраты в большинстве случаев можно путем проведения организационных изменений в компании.

Однако порой для снижения затрат могут потребоваться и более кардинальные меры: смена оборудования на более производительное, внедрение энергосберегающих технологий и т. д.

Для выявления затрат, которые могут быть сокращены, целесообразно использовать следующие виды анализа (или их сочетание):

- анализ структуры затрат;

- сравнительный анализ;
- анализ носителей затрат.

Для того чтобы проанализировать структуру затрат предприятия, применяют вертикальный, горизонтальный и трендовый анализ. С помощью вертикального анализа определяют структуру затрат: рассчитывают удельный вес каждой статьи затрат в общей сумме затрат предприятия и выделяют наиболее значимые статьи.

По результатам вертикального анализа составляются диаграммы затрат с указанием доли каждой статьи в общих затратах компании. В основе горизонтального анализа лежит сравнение каждой позиции по статьям затрат отчетности с предшествующим периодом (месяцем, кварталом, годом), то есть определяются отклонения показателей отчетного или планируемого периода от предшествующего.

Далее следует проанализировать тенденции изменения статей затрат, то есть провести трендовый анализ. Он позволяет определить возможные значения показателей в будущем, то есть спрогнозировать значения различных показателей (объем выручки, размер затрат и т. д.) при условии сохранения сложившейся динамики.

Сравнительный анализ основан на сопоставлении наиболее значимых показателей компании с аналогичными показателями конкурентов или со среднеотраслевыми показателями.

Он позволяет сделать выводы о конкурентоспособности предприятия, а также о наличии резервов снижения затрат. Анализ структуры затрат и сравнительный анализ позволяют определить направления, помогающие оптимизировать затраты.

Носители затрат - это факторы, которые оказывают непосредственное влияние на сумму затрат по той или иной статье. Все носители затрат можно условно разделить на три группы: конструкция производимого товара (что вы производите), технология производства (как вы производите и реализуете) и управление производством (как вы управляете компанией).

Для анализа носителей затрат используют диагностические анкеты. Их могут разрабатывать как менеджеры, ответственные за разработку мероприятий по снижению затрат, так и сторонние консультанты. Анкетирование проводится среди сотрудников предприятия. Каждое структурное подразделение отвечает на те вопросы, решение которых находится в его компетенции [47].

План мероприятий по снижению затрат должен включать следующие положения:

- наименование мероприятия;
- направленность мероприятия (какая статья затрат оптимизируется);
- факторы, оказывающие влияние на статью затрат (носители затрат);
- суть мероприятия (решение по оптимизации затрат);
- стоимость мероприятия;
- эффект от проведения мероприятия;
- лица, ответственные за выполнение мероприятия;
- сроки реализации.

При разработке плана мероприятий по снижению затрат важно правильно назначить ответственных лиц за выполнение каждого мероприятия.

Ответственными за управление затратами должны быть менеджеры компании (начальники производственных подразделений, функциональные директора), поскольку только они владеют технологией, управляют производством и другими бизнес-процессами [31].

Анализ структуры расходов и затрат предприятия является наиболее информативным для оценки эффективности деятельности предприятия и разработки перспективных планов его развития, поскольку позволяет выявить резервы снижения себестоимости и повышения рентабельности предприятия.

Анализ может проводиться в трех направлениях:

- по виду затрат (по статьям затрат или по элементам);

- по виду продукции (отдельное изделие, заказ, услуга и т.п.);
- по месту возникновения затрат (по центрам затрат или видам деятельности, на участке, в цехе, в производстве).

Наиболее полезную информацию даст анализ затрат и себестоимости, если он ведется одновременно по центрам затрат, структурным единицам или видам затрат в разрезе статей [20].

Анализ себестоимости перевозок проводится как по маркам ПС, так и по предприятию в целом. Последовательность проведения анализа:

- определить отклонение от плана по общим статьям затрат и по каждой отдельной статье;
- выявить причины экономии или перерасхода;
- установить какое влияние на себестоимость оказало изменение эксплуатационных показателей;
- проанализировать изменение долей переменных и постоянных затрат, заработной платы водителей в себестоимости.

Анализ общей суммы затрат на эксплуатацию подвижного состава начинается с сопоставления отчетных данных с плановыми, разница между которыми является величиной абсолютного отклонения.

Однако судить по этой величине о размерах экономии или перерасхода денежных средств удается не всегда, так как отчетные данные могут быть несопоставимы с плановыми из-за различных объективных факторов.

Для быстрого и точного пересчета суммы затрат целесообразно воспользоваться классификацией затрат.

Обычно за основу принимают группировку общих затрат на переменные, постоянные и заработную плату водителей. Для расчетов используют прием выравнивания начальных точек анализа [36].

1.2 Анализ показателей эффективности транспортного обслуживания

Обобщающей характеристикой деятельности автотранспортного предприятия служат показатели эффективности его работы.

Эффективность производства является одним из важнейших понятий экономической науки. Экономическая эффективность служит мерой целесообразности того или иного решения, рациональности использования материальных, трудовых и финансовых ресурсов и в общем виде представляет собой сопоставление результатов производства с затратами.

Экономическая эффективность производственно-хозяйственной деятельности предприятия зависит от степени внедрения достижений науки и техники в производство, прогрессивной технологии перевозок и технического обслуживания, механизации и автоматизации процессов производства и управления и т.п. [9].

Эффективность работы предприятия характеризуется показателями, которые можно свести в четыре основных группы. Группы показателей, характеризующие эффективность работы предприятия представлены на рисунке 2.

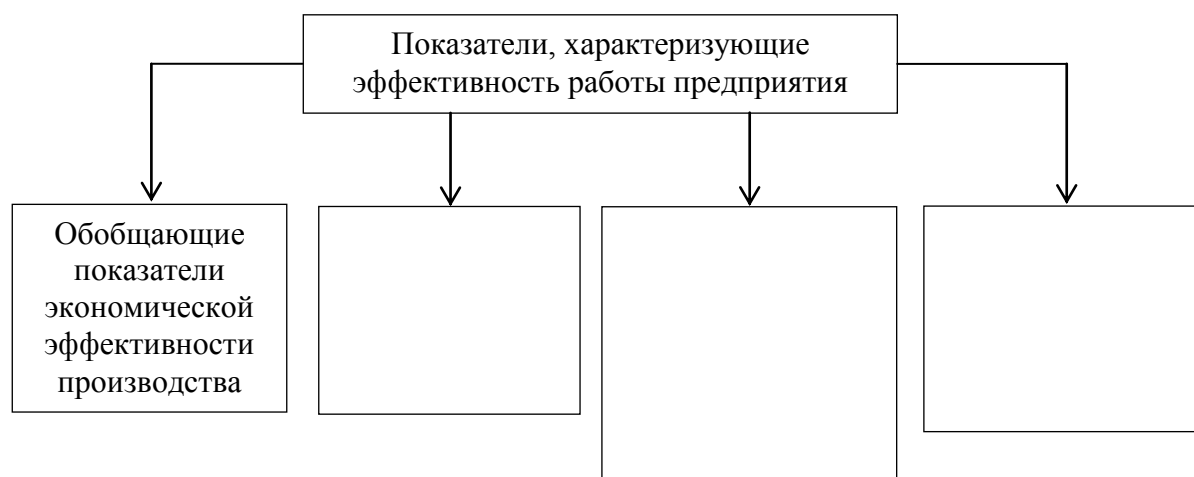


Рисунок 2 – Группы показателей, характеризующие эффективность работы предприятия

Анализ показателей экономической эффективности проводят по перечисленным группам [2].

К обобщающим показателям экономической эффективности относятся объем перевозок, относительная экономия ресурсов, общая рентабельность, себестоимость перевозок.

При анализе выполнения плана объема перевозок грузов, первоначально характеризуют общие итоги выполнения плана по тоннам, авто-тонно-часам работы. Для правильного вывода о производственной деятельности предприятия недостаточно установить степень выполнения плана перевозок за анализируемый период.

Следует сопоставить объемы перевозок, выполненные за ряд соответствующих периодов, что даст представление о динамике объема перевозок. При этом надо установить причины, обусловившие ту или иную динамику объема перевозок или грузооборота.

Несмотря на то, что желательным является увеличение данного показателя, снижение темпов не всегда говорит об ухудшении работы предприятия. Снижение ежегодного прироста объема перевозок может явиться следствием изменения потребности в перевозках у клиентов, изменения количества автомобилей в собственности предприятия, структуры автомобильного парка, расстояния перевозки и некоторых других причин. Все это должно быть учтено при анализе объема перевозок [52].

Полезные данные, объясняющие динамику рассматриваемого явления, могут быть получены при сравнении фактических темпов роста с плановыми. Иногда некоторое снижение темпов закладывается в самом плане.

Чтобы установить, насколько это было обоснованно, необходимо проанализировать в динамике показатели использования подвижного состава по времени и производительности, поскольку именно они оказывают решающее влияние на объемы перевозок.

Пользуясь данными по годам, кварталам, месяцам, можно исчислять абсолютный прирост перевозок, темп роста, абсолютное значение 1% роста.

Указанные показатели используют при характеристике перевозок за анализируемый период в сравнении с его прошлым периодом. За базовое значение принимается какой-либо год, первый месяц года или первый квартал. Аналогично можно провести анализ грузооборота и других объемных показателей работы предприятия [39].

Важной группой показателей экономической эффективности являются показатели относительной экономии основных производственных фондов, нормируемых оборотных средств, материальных затрат и оплаты труда.

В качестве исходных данных принимаются среднегодовая стоимость основных производственных фондов, нормируемых оборотных средств, величина материальных затрат, сумма фонда заработной платы и фонда материального поощрения, приходящаяся на оплату труда работников основной деятельности по плану и фактически.

В дальнейшем проводят подробный анализ использования каждого вида ресурсов: основных производственных фондов, нормируемых оборотных средств, материальных затрат, фонда оплаты труда.

При анализе материально-технического снабжения проверяют:

- своевременное и качественное составление заявок на необходимые предприятию материальные ресурсы и степень удовлетворения заявок;
- использование выделенных фондов на централизованное снабжение;
- заключение прямых договоров с поставщиками и осуществление контроля за их выполнением;
- санкции к поставщикам за невыполнение или нарушение условий договоров на поставки материальных ресурсов;
- своевременность поступления запасных частей, материалов и их качество, случаи перебоев в производстве, простоев автомобилей, оборудования, рабочих в связи с отсутствием материалов или низким их качеством. Неполное или несвоевременное снабжение необходимыми материалами и топливом отрицательно отражается на выполнении производственной программы. Источниками для анализа обеспеченности

предприятия топливом, материалами, запасными частями, инструментом и их расходования являются статистическая и бухгалтерская отчетности о наличии и движении материальных ресурсов.

Из этих источников должны быть получены следующие сведения:

- об остатках на начало и конец отчетного периода;
- о поступлении и расходе отдельных видов материалов, топлива, запасных частей в натуральных единицах;
- о наличии и реализации излишних и ненужных материальных ценностей по отдельным наименованиям;
- об использовании материальных ресурсов (отчетные данные о выполнении норм расхода топлива, материалов и отчетные данные об экономии материальных ценностей по каждому их виду);
- о сроках поступления материалов.

Косвенным показателем, характеризующим равномерность снабжения, является отсутствие или наличие простоев, возникающих не только из-за неравномерного поступления материалов, топлива и запасных частей, но и из-за несвоевременной подачи материалов на рабочие места [28].

Порядок проведения анализа использования имеющихся материальных ресурсов представлен на рисунке 3.

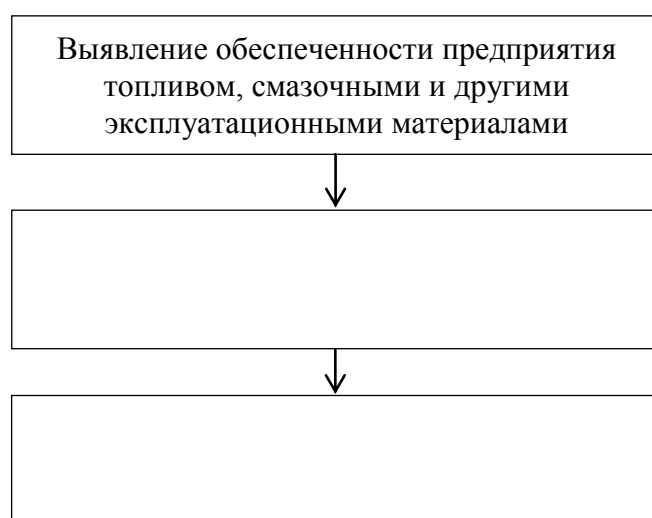


Рисунок 3 - Порядок проведения анализа использования имеющихся материальных ресурсов

Выполнение производственной программы по перевозкам, ремонту и техническому обслуживанию ПС, а также по другим видам работ и услуг зависят от обеспеченности предприятия рабочей силой, правильного ее использования и производительности труда.

Затраты на оплату труда работников предприятия являются одним из важнейших факторов, влияющих на себестоимость перевозок. Выполнение плана по труду и кадрам анализируют в такой последовательности:

- обеспеченность рабочей силой;
- производительность труда;
- фонд заработной платы.

Обеспеченность предприятия трудовыми ресурсами и их использование характеризуются численностью персонала, его составом по группам и профессиям, разрядам, квалификации, стажу работы, использованием рабочего времени по числу отработанных дней и часов, потерей рабочего времени по различным причинам.

По всем категориям работников рассматривают отклонение от плановой численности, а также от численности прошлого года (запланированное отклонение численности и фактическое).

Указанные данные сопоставляют по категориям производственного и непроизводственного персонала. При анализе не следует упускать из виду, что количественное соответствие общей численности по плану еще не говорит о том, что потребность в рабочей силе в анализируемом периоде была удовлетворена. Нужно, чтобы распределение рабочих по профессиям и квалификации также соответствовало плановым потребностям предприятия.

В процессе анализа следует выявить, как изменилось в результате всевозможных отклонений соотношение между численностью основных рабочих и прочего персонала.

С этой целью определяют процентное отношение численности водителей и ремонтных рабочих к общему числу работающих по плану и

фактически. Чем выше удельный вес основных рабочих в общей численности персонала, тем эффективнее используются трудовые ресурсы предприятия.

Во время анализа обеспеченности предприятия рабочей силой, следует помнить:

- перевыполнение плана по перевозкам или плана по ремонту и техническому обслуживанию ПС должно быть достигнуто за счет повышения производительности труда, а не за счет увеличения количества водителей и ремонтных рабочих против утвержденного планом;

- не все категории работников одинаково связаны с ходом выполнения производственной программы, поэтому сокращение лишней численности занятых управлением и обслуживанием производства позволяет снизить себестоимость продукции;

- правильное соотношение численности основных и вспомогательных рабочих имеет важное значение, т. к. может оказаться, что эффект, получаемых от роста производительности труда производственных рабочих, в значительной степени поглощается затратами ручного труда на вспомогательных работах.

В таких случаях необходимо обратить особое внимание на механизацию вспомогательных работ [2].

Если процент укомплектованности по водителям или ремонтным рабочим составляет 100% или выше, то это говорит о полной обеспеченности предприятия рабочей силой независимо от степени выполнения плана по перевозкам или ремонту и техническому обслуживанию подвижного состава.

Абсолютный недостаток водителей и рабочих по сравнению с плановой численностью говорит о необеспеченности кадрами только тогда, когда производственная программа не выполнена. Выполнение плана по перевозкам меньшим числом водителей, чем планировалось, свидетельствует о повышении производительности труда [39].

Выполнение плана предприятием зависит не только от обеспеченности предприятия рабочей силой, но и о того, насколько продуктивно

используется рабочее время. Сопоставление фактически использованного рабочего времени с плановым имеет существенное значение для оценки причин отклонения от запланированного объема работы.

Фонд рабочего времени в днях обычно исчисляется в среднем на одного рабочего и включает следующие сведения:

- число календарных дней за анализируемый период;
- нерабочие дни (праздничные и выходные, очередные отпуска и т.д.);
- целодневные простои;
- невыходы на работу (по болезни, отпуска без содержания и прочие неявки без уважительных причин);
- итого нерабочих дней, целодневных простоев и невыходов;
- число рабочих дней.

При анализе необходимо рассматривать отклонение от плана по каждой причине в отдельности, выявляя резервы увеличения рабочего времени. Уменьшение числа нерабочих дней за счет работы в выходные дни и не предоставление полностью очередных отпусков увеличивает выпуск продукции и выработку на одного рабочего за анализируемый период, но противоречит трудовому законодательству.

Увеличение невыходов по болезни может быть результатом плохого состояния охраны труда и техники безопасности. В связи с этим целесообразно просмотреть сведения об освоении средств на мероприятия по охране труда.

Изыскание резервов роста производительности труда - важная задача. Большие резервы скрываются в организации труда.

При ее анализе рассматривают следующие основные вопросы:

- организация, оснащение и обслуживание рабочих мест и участников;
- способы выполнения трудовых процессов, приемов и методов работы;
- санитарно-гигиенические и психофизиологические условия труда и безопасность работы;
- производственная эстетика и повышение культур труда;

- режим труда и отдыха, графики работы;
- нормирование труда;
- квалификация и культурно-технический уровень работающих;
- дисциплина труда;
- стимулирование труда;
- творческая активность трудящихся.

С учетом взаимосвязи показателей при анализе можно выявить влияние каждого показателя на изменение производительности труда одного рабочего (в среднем по группе водителей или водителей и ремонтно-вспомогательных рабочих вместе) и одного работающего.

Резервы роста производительности труда заключаются в снижении трудоемкости единицы продукции и в возможности более рационального использования рабочего времени [4].

Изучению использования фонда заработной платы уделяют особое внимание. Последовательность проведения анализа использования фонда заработной платы представлена на рисунке 4.

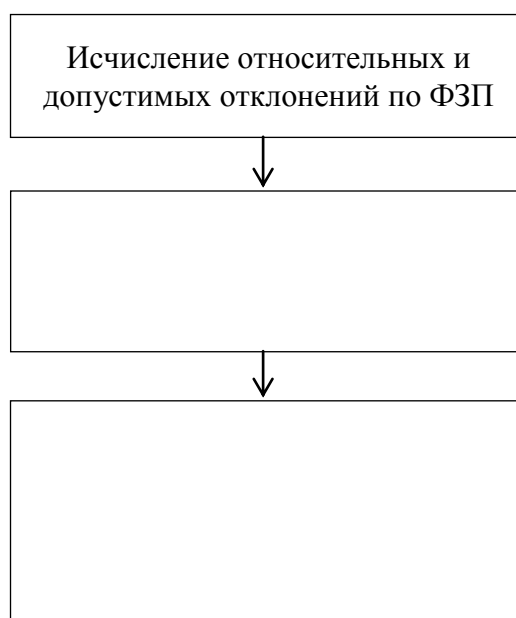


Рисунок 4 - Последовательность проведения анализа использования фонда заработной платы

При правильной организации заработной платы относительного отклонения не бывает. Основными причинами, влияющими на расход фонда заработной платы, являются изменения численности работников и средней заработной платы.

При анализе средней заработной платы необходимо выделить заработную плату, начисленную по основным расценкам и тарифным ставкам, и доплаты. Для этого общую сумму заработной платы водителей и ремонтных рабочих распределяют по формам оплаты труда.

Анализ расходования фонда заработной платы при такой разбивке необходим для установления удельного веса сдельной системы оплаты труда, доли заработной платы, начисленной по основным расценкам. Кроме того, он позволяет судить о том, насколько бережливо расходует предприятие средства, выделенные для оплаты труда, правильно ли использует формы и системы заработной платы, а также выяснить, насколько эффективно система премирования, применяемая на предприятии [39].

Так же, другими обобщающими показателями эффективности предприятия являются общая рентабельность и себестоимость. При анализе рассматривают динамику этих показателей.

Повышение рентабельности производства обусловлено ростом прибыли за счет снижения себестоимости перевозок и увеличения объема транспортной продукции, сокращением стоимости основных и оборотных средств организации. Наличие прогрессивной тенденции изменения общей рентабельности свидетельствует об эффективной работе на предприятии.

Анализ рентабельности включает обязательное исследование рентабельности за ряд периодов, а также детальный разбор причин, вызвавших ее изменение. Так, при анализе за год необходимо выяснить, какова была рентабельность в предыдущем году (или за ряд предыдущих лет), по плану и фактически в отчетном году, какая рентабельность предусмотрена в следующем за отчетным году и в перспективном плане автотранспортного предприятия. Изучение этих данных позволяет выявить

полную картинку изменения и возможности повышения экономической эффективности работы предприятия, наметить пути и средства получения более высокой прибыли [2].

Эффективность использования текущих затрат на выполнения транспортной работы предприятия определяется себестоимостью перевозок.

Динамика себестоимости единицы транспортной продукции при правильной организации автотранспортного производства должна неуклонно снижаться. Снижение себестоимости вызывается увеличением объема перевозок и грузооборота за счет улучшения технико-эксплуатационных показателей, а также экономии всех видов ресурсов, определяющих затраты предприятия. Динамику общей рентабельности предприятия и себестоимости перевозок анализируют на основе методики исследования рядов динамики.

При этом устанавливаются причины изменения показателей, имеющие определяющее значение. Для уточнения выявленных причин проводят детальный анализ [4].

Эффективность использования основных фондов, оборотных средств, а так же капитальных вложений и материальных затрат, характеризуется фондоотдачей и оборачиваемостью оборотных средств, удельными капитальными вложениями и сроком их окупаемости, уровнем материальных затрат на единицу продукции. Фондоотдача показывает, какая величина конечной продукции в натуральном или денежном выражении приходится на единицу основных производственных фондов (в количественном или стоимостном исчислении).

Основными показателями эффективности капитальных вложений являются отношение прироста прибыли к приведенным капитальным вложениям, а также динамика удельных капитальных вложений на один среднесписочный автомобиль или единицу транспортной работы.

Увеличение удельных капитальных вложений на один списочный автомобиль свидетельствует об обновлении основных производственных фондов, лучшей оснащенности зон хранения, технического обслуживания и

эксплуатационного ремонта подвижного состава, фондовооруженности производства.

Сравнение динамики удельных капитальных вложений с динамикой выработки транспортных средств позволяет конкретизировать анализ эффективности использования основных фондов. Кроме основных фондов, на эффективность производства влияет использование оборотных средств.

Оборотными средствами автотранспортного предприятия называют денежные средства, имеющиеся и используемые на предприятии для обеспечения нормальной производственно-хозяйственной деятельности. Важным показателем эффективности использования оборотных средств являются показатели их оборачиваемости.

При анализе следует учитывать, что наиболее полное представление об эффективности использования оборотных фондов и фондов обращения дает показатель частной оборачиваемости по каждому виду нормируемых (топливо, шины, запчасти и т.д.) и ненормируемых (средства в счетах и прочие денежные средства) оборотных средств.

Конкретный анализ каждой составляющей нормы собственных средств i -ого вида позволяет сократить и стоимость оборотных средств и время их оборота. При этом используют методы натуральных наблюдений, данные хронометража, результаты первичного учета [2].

Эффективность предприятия оценивается также эффективностью использования материальных затрат на единицу транспортной продукции. В состав материальных затрат входят те затраты, которые прямо зависят от величины транспортной работы.

Вся сумма затрат состоит из затрат по каждой из i статей. Поэтому анализируют не только общую сумму, но и каждый вид материальных затрат.

Самостоятельным направлением анализа использования материальных ресурсов является анализ планирования и нормирования расхода материалов. Плановые нормы должны быть научно обоснованы и отвечать условиям эксплуатации [9].

1.3 Факторный анализ в системе управления затратами на перевозки

Исследование причин изменения уровня затрат можно проводить с подключением факторного анализа.

Он предоставляет возможность установить факторы, влияющие на уровень тех или иных затрат и их количественное влияние на технико-экономические показатели предприятия.

Следовательно, это позволит определить такие факторы, на которые необходимо воздействовать, чтобы снизить значение результирующего показателя затрат.

Факторный анализ - комплекс аналитических методов, позволяющих выявить скрытые признаки, а также причины их возникновения и внутренние закономерности их взаимосвязи.

Факторный анализ направлен на преобразование исходного набора признаков в более простую и содержательную форму.

Центральная задача метода - переход от совокупности непосредственно измеряемых признаков изучаемого явления к комплексным обобщенным факторам, за которыми стоят комбинации исходных признаков, выделяемых на основе их внутренних закономерностей, отражающих структуру исследуемой области явлений [34].

Сущность факторного анализа заключается в выявлении факторов, влияющих на изменение себестоимости.

Анализируя влияние факторов можно определить тенденции изменения себестоимости, что позволяет проследить даже незначительные изменения данного показателя и его структуры.

Задачами факторного анализа являются:

- отбор факторов;
- классификация и систематизация факторов;

- определение зависимости между ключевыми факторами, а так же результативными показателями;

- моделирование связи между ними;

- расчет влияния факторов и оценка роли каждого из них;

- расчет резервов.

При проведении факторного анализа важно понимать, какой экономический смысл содержит тот или иной показатель, к какой сфере деятельности предприятия он относится, для того, чтобы правильно интерпретировать его динамику и принимать верные решения по управлению организацией.

В экономическом анализе изучается два вида взаимосвязей между обобщающими показателями и влияющими на них факторами:

- функциональная (функционально-детерминированная);

- стохастическая (вероятностная) связь.

Функциональная связь - связь, при которой каждому значению фактора (факторного признака) соответствует вполне определенное неслучайное значение обобщающего показателя (результативного признака).

Стохастическая связь - это такая связь, при которой каждому значению фактора (факторного признака) соответствует множество значений обобщающего показателя (результативного признака).

В этих условиях для каждого значения фактора, значения обобщающего показателя образуют условное статистическое распределение.

Вследствие этого изменение значения фактора только в среднем вызывает изменение обобщающего показателя [59].

В соответствии с двумя рассмотренными типами взаимосвязей различают методы детерминированного факторного анализа и методы стохастического факторного анализа.

Методы факторного анализа представлены на рисунке 5.



Рисунок 5 – Методы факторного анализа

Метод цепных подстановок заключается в определении ряда промежуточных значений обобщающего показателя путем последовательной замены базисных значений факторов на отчетные.

Данный способ основан на элиминировании. Элиминировать - значит устранить, исключить воздействие всех факторов на величину затрат, кроме одного. При этом, исходя из того, что все факторы изменяются независимо друг от друга, т.е. сначала изменяется один фактор, а все остальные остаются без изменения, потом изменяются два при неизменности остальных и т.д.

Балансовый метод служит для отражения соотношений, пропорций двух групп взаимосвязанных экономических показателей, итоги которых

должны быть тождественными. Метод широко распространен в практике бухгалтерского учета и планирования.

Как вспомогательное средство балансовый метод используется в экономическом анализе хозяйственной деятельности для проверки правильности определения влияния различных факторов на прирост величины затрат.

Индексный метод факторного анализа - такой прием элиминирования, который основан не на абсолютных, а на относительных показателях выполнении плана, динамики и пространственных сравнений.

Они выражают отношения на фактическом уровне того показателя, который анализируется за отчетный период по сравнению с его уровнем за базисный период [10].

Суть логарифмического метода заключается в логарифмически пропорциональном распределении остатка по искомым факторам и применяется в мультипликативных моделях. Результаты расчетов не зависят от местоположения факторов в модели.

Таким образом, затраты распределяются по факторам пропорционально отношениям логарифмов факторных индексов к логарифму индекса результативного показателя.

Интегральный метод не требует применения приемов по распределению неразложимого остатка по факторам, т.к. в нем действует логарифмический закон перераспределения факторных нагрузок.

Интегральный метод позволяет достигнуть полного разложения результативного показателя по факторам и носит универсальный характер, т.е. применим к мультипликативным, кратным и смешанным моделям.

Метод абсолютных разниц является модификацией способа цепной подстановки. Изменение результативного показателя за счет каждого фактора способом разниц определяется как произведение отклонения изучаемого фактора на базисное или отчетное значение другого фактора в зависимости от выбранной последовательности подстановки.

Метод относительных разниц применяется для измерения влияния факторов на прирост результативного показателя в мультипликативных и смешанных моделях. Он используется в случаях, когда исходные данные содержат определенные ранее относительные отклонения факторных показателей в процентах [37].

Корреляционный метод - один из экономико-математических методов исследования, позволяющий определить количественную взаимосвязь между несколькими явлениями исследуемой системы. Его называют нередко взаимосвязанным.

Корреляция представляет собой вероятностную зависимость между явлениями, при которой средняя величина параметров одного из них изменяется в зависимости от других. Корреляция между двумя явлениями носит название парной, а между несколькими - множественной.

Регрессионный анализ заключается в определении аналитического выражения связи, в котором изменение одной величины обусловлено влиянием одной или нескольких независимых факторов, а множество всех прочих факторов, также оказывающих влияние на зависимую величину, принимается за постоянные и средние значения.

Дисперсионный анализ - статистический метод, позволяющий анализировать влияние различных факторов на величину затрат. Целью дисперсионного анализа является проверка значимости различия между средними, с помощью сравнения дисперсий. Дисперсию измеряемого признака разлагают на независимые слагаемые, каждое из которых характеризует влияние того или иного фактора или их взаимодействия. Последующее сравнение таких слагаемых позволяет оценить значимость каждого изучаемого фактора, а также их комбинации [67].

Себестоимость продукции - это сумма всех затрат предприятия на производство продукции и ее реализацию.

Важный обобщающий показатель себестоимости продукции - затраты на рубль грузооборота в стоимостном выражении.

Данный показатель - универсальный: он наглядно показывает связь между себестоимостью и прибылью. Определяется он отношением общей суммы затрат на производство и реализацию продукции к стоимости произведенной продукции в действующих ценах.

Для более глубокого изучения причин изменения себестоимости анализируют отчетные калькуляции по отдельным маршрутам, сравнивают фактический уровень затрат на единицу маршрута с плановым и данными прошлых периодов, других предприятий в целом и по статьям затрат [33].

Анализ влияния на себестоимость изменения затрат по статьям калькуляции удобно проводить путем изучения вначале каждой доли себестоимости: доли переменных расходов, доли заработной платы водителей и доли постоянных расходов путем деления суммы каждой доли себестоимости на объем выполненной транспортной работы.

При анализе влияния технико-эксплуатационных показателей на себестоимость перевозок исходят из того, что по степени влияния они делятся на две группы.

Для определения влияния технико-эксплуатационных показателей на величину общего изменения себестоимости перевозок ($\Delta S_p^{\%}$) через изменение общего пробега ($L_{общ}$) и выработку на 1 км пробега (P_1) используют прием цепных подстановок.

К первой группе относятся грузоподъемность (вместимость) подвижного состава (q), коэффициент использования грузоподъемности (вместимости) (γ_d) и коэффициент использования пробега (β). С увеличением показателей этой группы растет производительность подвижного состава без повышения пробега.

Влияние этой группы показателей на себестоимость эффективно, так как снижаются и переменные и постоянные затраты, приходящиеся на 1 т-км. При этом сумма переменных затрат изменяется незначительно.

Так, увеличение грузоподъемности подвижного состава или применение прицепов вызывает некоторый рост затрат на топливо,

эксплуатационный ремонт и техническое обслуживание автомобилей, шины, смазочные материалы, амортизацию, т.е. возрастают переменные затраты, а общехозяйственные расходы остаются неизменными. При этом рост производительности подвижного состава опережает рост затрат.

Показатели второй группы - коэффициент выпуска автомобилей на линию (α_6), продолжительность работы в наряде (T_n), техническая скорость движения (v_m), продолжительность простоя под погрузкой-разгрузкой (t_{n-p}) - повышают производительность подвижного состава при значительном увеличении пробега.

С ростом пробега повышаются переменные затраты, зависящие от движения (горюче-смазочные материалы (ГСМ), запасные части, шины).

Сумма общехозяйственных затрат остается почти неизменной, заработная плата водителей возрастает, но не прямо пропорционально производительности подвижного состава.

Таким образом, эта группа показателей влияет на себестоимость только через общехозяйственные расходы, которые распределяются на больший объем работы.

Они оказывают меньшее воздействие на себестоимость перевозок, чем показатели первой группы.

Для получения обобщающей характеристики себестоимости рекомендуется произвести расчет затрат, приходящихся на 1 руб. доходов от перевозок.

Эти затраты позволяют оценивать различные виды перевозок, так как услуги выступают в обезличенном виде

Правильный глубокий анализ себестоимости перевозок имеет чрезвычайно важное значение для выявления внутренних неиспользованных резервов ее снижения [36].

2 Исследование предприятия

2.1 Характеристика предприятия

ООО "Командор-Холдинг" - крупная сеть магазинов розничной торговли продуктами питания и сопутствующими непродовольственными товарами.

Командор-Холдинг, ООО зарегистрирована по адресу г. Красноярск, ул. Академика Вавилова, д.1, стр.51/1, 660010. Генеральный директор организации общество с ограниченной ответственностью "Командор-холдинг" - Сипетый Олег Валентинович. Основным видом деятельности компании является предоставление услуг по трудоустройству. Также ООО «Командор-Холдинг» работает еще по 15 направлениям. Размер уставного капитала 113 000 руб.

Цель компании - быть компанией №1 в Красноярском крае, республике Хакасия по качеству услуг, товарообороту и эффективности. На сегодняшний день, эта цель уже достигнута. Кроме того, по итогам 2015 г., предприятие вошло в ТОП-500 компаний России и заняло 398 место, поэтому цель пересматривается.

Миссия компании - мы создаем комфортные условия для приобретения качественных товаров.

История развития ООО «Командор-Холдинг»:

- 1994 г. - начало деятельности компании "Командор". Оптовая торговля промтоварами иностранного производства;
- 1996 г. - открыто первое мебельное производство;
- конец 1998 г. - принято решение об открытии нового бизнес-направления - розничная торговля продуктами питания и сопутствующими непродовольственными товарами;

- 24 апреля 1999 г. - открыт первый супермаркет "Командор" в г. Красноярск по адресу: ул. Партизана Железняка, 50. Вместе с супермаркетом, сформировался микрорайонный торговый центр, открыт первый мебельный салон. Супермаркет и мебельный салон "Командор" стали одними из первых магазинов данного формата в Красноярске;

- декабрь 2002 г. - запуск направления по производству продуктов питания, открыт первый в сети кулинарный цех;

- 2004 г. - начало развития сети супермаркетов. Открыто 6 новых магазинов в Красноярске в Советском и Октябрьском районах;

- 9 апреля 2005 г. - открытие флагманского магазина Компании - торгово-развлекательного комплекса «Командор» с гипермаркетом, мебельными магазинами, офисными помещениями в Красноярске на ул. 78 Добровольческой Бригады, 12;

- 2007 г. - начало региональной экспансии. Открытие операционного офиса в республике Хакасия (Южный филиал). 16 ноября - открыт первый супермаркет в Хакасии по адресу: г. Абакан, ул. Пушкина 127;

- 2007-2008 гг. - развитие сети. Открыто 26 супермаркетов в Красноярске, Сосновоборске, Абакане, Черногорске, Саяногорске;

- 2008 г. - запуск крупнейшего завода собственного производства за Уралом, начало централизованного приготовления и доставки кулинарной продукции в магазины сети;

- 2009 г. - продолжение экспансии в территории Красноярского края. 22 октября открыт первый магазин в г. Ачинске. Начало деятельности Западного филиала сети;

- 26 июня 2009 г. - старт проекта «Собственная торговая марка». Выпуск первых товаров в эконом-сегменте под маркой «Наш Лидер»;

- 2010 г. - развитие сети. Открыто 4 магазина. Количество магазинов сети достигает пятидесяти;

- 2011 г. - начало мультиформатного развития сети. Открыт первый гипермаркет «Аллея» в Красноярске по адресу: ул. Телевизорная 1, стр. 4;

- 7 октября 2011 г. - открытие первого гипермаркета "Аллея" в г. Зеленогорск;

- ноябрь 2011 г. - выделение нового направления в Компании в сфере недвижимости;

- 29 апреля 2013 г. - открыта первая очередь самого крупного на правобережье Красноярска специализированного торгового центра «Атмосфера дома»;

- июль 2013 г. - запуск собственного логистического РЦ;

- 2014 г. - в составе сети: 10 гипермаркетов «Аллея», 82 супермаркета и магазинов у дома «Командор» в 12 городах Красноярского края и республики Хакасия;

- 2015 г. - торговой сети «Командор» - 15 лет.

Торговая сеть «Командор» - динамично развивающаяся розничная компания, занимающая лидирующее положение по количеству магазинов, товарообороту в Красноярском крае и республике Хакасия, и одна из крупнейших торговых сетей на территории Сибири и Дальнего Востока.

Сеть развивает 4 формата розничной торговли. Структура сети розничной торговли за 2015 г. представлена на рисунке 6.

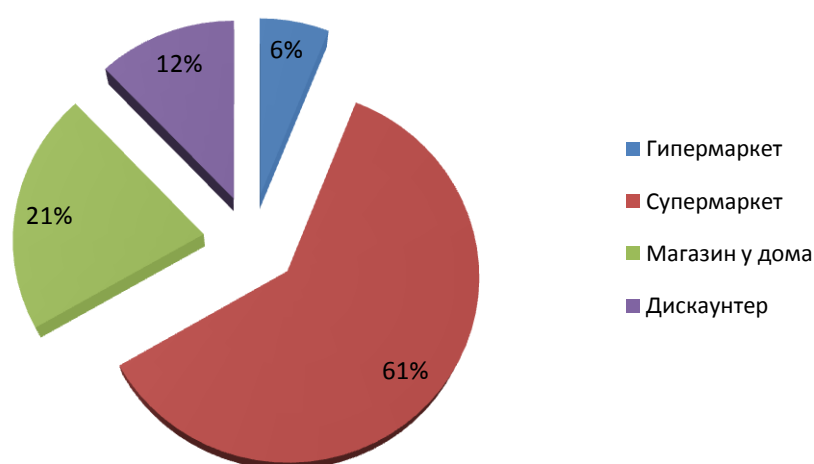


Рисунок 6 – Структура сети розничной торговли за 2015 г.

Структура сети розничной торговли за 2015 г. показывает, что наибольшее количество магазинов открыто в формате «Супермаркет».

На данный момент в составе сети 135 магазинов: 10 гипермаркетов, 20 дискаунтеров, 105 супермаркетов и магазинов у дома.

Супермаркеты и магазины у дома работают под брендом «Командор», гипермаркеты - под брендом «Аллея», а дискаунтеры используют бренд «Хороший».

Гипермаркеты «Аллея» - это компактные городские гипермаркеты, размещенные на границе густонаселенных районов, преимущественно в крупном торговом центре, которые удовлетворяет потребность жителей района в закупке продуктов питания и непродовольственных товаров на неделю.

Супермаркеты «Командор» - это современные магазины смешанной формы торговли - самообслуживания и прилавочной.

Супермаркеты рассчитаны на ежедневное обслуживание жителей крупных «спальных районов».

Предлагая лучшие цены на рынке в формате «супермаркет», мы обеспечиваем все условия для комфортной покупки у дома и по дороге домой.

Магазины у дома - это небольшие современные супермаркеты, находящиеся в шаговой доступности, расположенные у вашего дома, возле вашей работы или мест отдыха.

Это формат магазинов, разработанный специально для покупателей, ограниченных во времени на покупки. Магазин у дома - Ваш магазин на каждый день.

Дискаунтеры «Хороший» - новый формат магазина, отличающийся от других форматов торговой сети «Командор» политикой ценообразования и уровнем сервиса.

Цены в этих магазинах ниже за счет: весомой доли продукции низкого ценового сегмента неизвестных торговых марок, сокращенной

численности персонала магазина, оптимизации размещения товара на полках и использования минимального количества торгового оборудования, демократичного обслуживания.

На сегодняшний день, этот формат магазинов развивается быстрее других, т.к. пользуется большим спросом у покупателей.

Кроме обычных покупателей, все чаще в дискаунтерах отовариваются мелкооптовые и крупнооптовые покупатели, сумма чека которых достигает 500 000 руб. Первый дискаунтер «Хороший» был открыт в декабре 2014г.

ООО «Командор-Холдинг» имеет в своем распоряжении транспортный цех (ТЦ). ТЦ находится по адресу г. Красноярск, ул. Тамбовская, 5.

Цех осуществляет перевозку товаров, поставляемых в магазины сети, перевозку грузов, необходимых для строительства новых объектов собственности (торгово-офисных помещений), перевозку сотрудников предприятия, а так же выполняет специальные заказы по грузоперевозкам от внешних клиентов.

Задачи транспортного цеха предприятия определяются в следующем:

- обеспечение своевременного и бесперебойного транспортного обслуживания внутренних и внешних клиентов;
- создание условий для обеспечения ритмичности производства;
- механизация транспортных и погрузочно-разгрузочных операций;
- правильный выбор и рациональное использование всех транспортных средств;
- обеспечение сохранения транспортируемых грузов, а также техники безопасности при эксплуатации транспорта;
- улучшение ТЭП работы транспортного цеха;
- сокращение затрат на транспортные операции.

2.2 Характеристика производственно-хозяйственной деятельности

Продукцией ТЦ ООО «Командор-Холдинг» является перевозка грузов, специфика которой заключается в том, что производство совпадает с ее реализацией, в результате чего не может быть незавершенного производства.

Процесс производства транспортной продукции происходит за пределами предприятия. Стоимость транспортной продукции создается по законам присущим всем отраслям материального производства.

На перемещение затрачивается живой труд работников, занятых на автомобильном транспорте, и общественный труд, воплощенный в подвижном составе и предметах труда.

Особенность продукции автомобильного транспорта предопределяет отсутствие сырья в составе средств транспортного производства.

Для рассмотрения характеристики производственно-хозяйственной деятельности предприятия, целесообразно, в первую очередь, провести анализ производственной программы организации.

Чтобы проанализировать выполнение производственной программы, необходимо, в первую очередь, провести анализ динамики технико-эксплуатационных показателей организации.

Основные технико-эксплуатационные показатели работы ТЦ ООО «Командор-Холдинг» за 2014-2015 гг. представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Основные технико-эксплуатационные показатели работы ТЦ ООО «Командор-Холдинг» за 2014-2015 гг.

Показатели	2014 г.	2015 г.	Отклонение за 2014-2015 гг.
1	2	3	4
Среднесписочное число грузовых автомобилей, находящихся в распоряжении предприятия, ед.	49	48	- 1
Средняя грузоподъемность, т	10,5	10	- 0,5
Автомобиле-дни пребывания в хозяйстве, авт-дн.	17 885	17 520	- 365

Окончание таблицы 1

1	2	3	4
Автомобиле-дни пребывания в эксплуатации, авт-дн.	7 482	7 154	- 328
Автомобиле-дни пребывания в ремонте, авт-дн.	3 412	2 994	- 418
Автомобиле-дни в простое в технически исправном состоянии, авт-дн.	6 991	7 372	381
Коэффициент технической готовности	0,81	0,83	0,02
Автомобиле-часы пребывания в наряде, тыс.авт-ч	59,9	58,3	- 1,6
Автомобиле-часы простоя под погрузкой-разгрузкой, авт-ч	5 237	5 104	- 133
Общий пробег, тыс. км	803,8	449,3	- 354,5
Общий пробег с грузом, тыс. км	409,9	246,5	- 163,4
Коэффициент использования пробега	0,51	0,55	0,04
Автомобиле-часы в движении, тыс. авт-ч	50,9	49,6	- 1,3
Количество ездов, езд.	15 181	8 804	- 6 377
Объем перевозок, тыс. т	175,2	90,4	- 84,8
Грузооборот, тыс. ткм	4 378,9	2 516,4	- 1 862,5
Коэффициент использования парка	0,85	0,85	-
Коэффициент выпуска автомобилей на линию	0,42	0,41	- 0,01
Коэффициент динамического использования грузоподъемности	1	1	-
Среднесуточное время в наряде, ч	8	8	-

Коэффициент технической готовности находили по формуле:

$$\alpha_T = \frac{АД_{хоз} - АД_{рем}}{АД_{хоз}}, \quad (1)$$

где α_T – коэффициент технической готовности;

$АД_{хоз}$ – автомобиле-дни в пребывания в хозяйстве, авт-дн;

$АД_{рем}$ – автомобиле-дни пребывания в ремонте, авт-дн.

Коэффициент технической готовности за 2015 г. составил:

$$\alpha_T = \frac{17520 - 2994}{17520} = 0,83.$$

Все остальные коэффициенты рассчитывались аналогично.

Коэффициент использования пробега находили по формуле:

$$\beta = \frac{L_{гр}}{L_{общ}}, \quad (2)$$

где β – коэффициент использования пробега;

$L_{гр}$ – общий пробег с грузом, тыс. км;

$L_{общ}$ – общий пробег, тыс. км.

Коэффициент динамического использования грузоподъемности находили по формуле:

$$\gamma_d = \frac{P_{факт}}{P_{возм}}, \quad (3)$$

где γ_d – коэффициент динамического использования грузоподъемности;

$P_{факт}$ – фактический грузооборот, ткм;

$P_{возм}$ – возможный грузооборот, ткм.

Возможный грузооборот находили по формуле:

$$P_{возм} = L_{гр} * q \quad (4)$$

где $L_{гр}$ – то же, что и в формуле (2);

q – средняя грузоподъемность, т.

Коэффициент выпуска автомобилей на линию находили по формуле:

$$\alpha_v = \frac{A_{Д_{экс}}}{A_{Д_{хоз}}}, \quad (5)$$

где α_v – коэффициент выпуска автомобилей на линию;

$A_{Д_{экс}}$ – автомобиле-дни в эксплуатации, авт-дн.;

$A_{Д_{хоз}}$ – то же, что и в формуле (1).

Коэффициент использования парка находили по формуле:

$$K_{\text{ип}} = \frac{АЧ_{\text{дв}}}{АЧ_{\text{н}}}, \quad (6)$$

где $K_{\text{ип}}$ – коэффициент использования парка;

$АЧ_{\text{дв}}$ – автомобиле-часы в движении, авт-ч;

$АЧ_{\text{н}}$ – автомобиле-часы пребывания в наряде, авт-ч.

Анализ данных таблицы 1 показал, что в 2015 г., в продолжительность простоя автомобилей под погрузкой и разгрузкой снизилась на 133 авт-ч.

Как показывает практика, этого значения удалось добиться, по большей части, в результате сокращения автомобиле-дней пребывания в эксплуатации.

В результате изменения среднесписочного числа автомобильных средств, средняя грузоподъемность снизилась на 0,5 т., а так же на 49 авт-дн. снизилось количество пребывания автомобиле-дней в хозяйстве.

За 2014-2015 гг. общий пробег автомобильного парка снизился на 354,5 тыс. км.

По данным таблицы 1, некоторые показатели работы парка грузовых автомобилей ООО «Командор-Холдинг» в 2014 г. выше, чем в 2015 г.

За 2015 г. число автомобиле-дней пребывания в эксплуатации снизилось на 328 авт-дн.

Общий пробег автомобилей с грузом уменьшился на 163,4 тыс.км.

В 2014 г. среднесуточный пробег автомобилей был выше на 72,6%, а общее число ездов - на 72,4 %. Объем грузооборота за 2014-2015 гг. снизился на 2 262,5 тыс. ткм.

Объем перевозки грузов за 2014-2015 гг. снизился на 84,8 тыс. т. или на 93,8 %.

Чаще всего, внутрисменные и целодневные простои автомобилей ООО «Командор-Холдинг» из-за отсутствия работы, являются узловыми факторами преобразования объема грузооборота.

Динамика ТЭП, характеризующих эффективность использования грузового автопарка за 2014-2015 гг. представлена на рисунке 7.

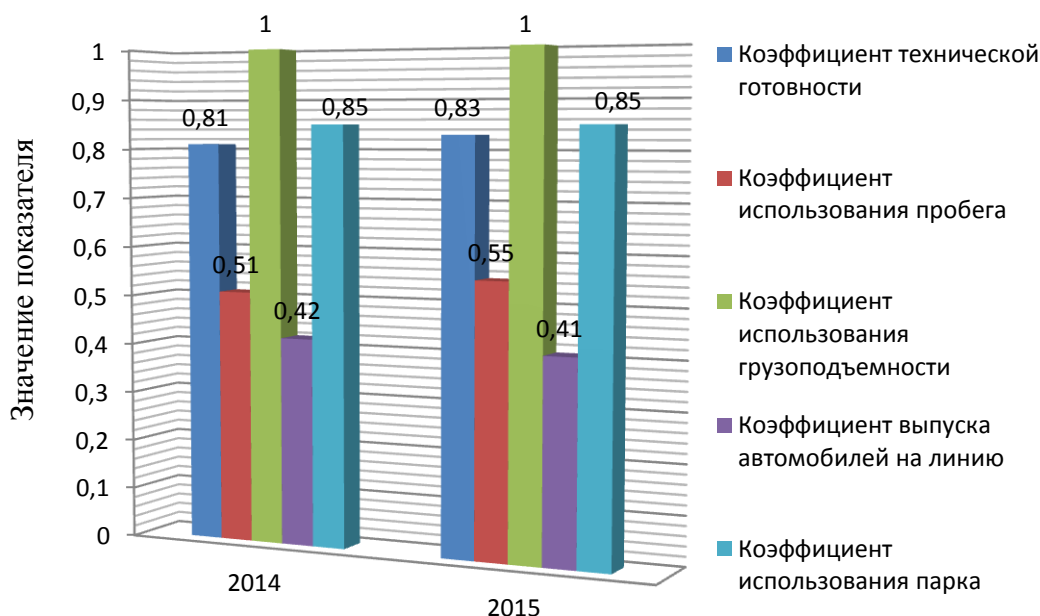


Рисунок 7 – Динамика ТЭП, характеризующих эффективность использования грузового автопарка за 2014-2015 гг.

Коэффициент выпуска автомобилей на линию, в 2015 г. уменьшился на 0,01% и составил 0,41.

Это произошло в связи с ростом простоев технически исправных автомобилей (данный показатель в 2015 г. вырос на 5,2%).

Сложившаяся ситуация свидетельствует о нерациональном использовании и высоком уровне простоев техники, и, непосредственно, низкой производительности.

Неполный выпуск на линию подвижного состава приводит к нарушению графика технического обслуживания ПС, режима работы водителей и автомобилей и вызывает дополнительные расходы.

В результате отсутствия клиентов, снижения степени соблюдения графиков ТО и ТР, уровня качества, недостаточной обеспеченности шинами и ГСМ, произошло падение коэффициента выпуска автомобилей на линию.

За 2015 г., коэффициент технической готовности составил 0,83.

Такой показатель свидетельствует о том, что машины, находящиеся в долгосрочном ремонте, занимают - 17% удельного веса в структуре грузового автопарка.

Одним из наиболее важных показателей является коэффициент использования грузоподъемности, т.к. его рост предвещает снижение себестоимости перевозок.

В 2015 г. удалось сохранить значение данного коэффициента, который равен 1, за счет соблюдения правил укладки и транспортировки грузов, а также правильного подбора перевозимых грузов и квалифицированного подбора машин.

За 2014-2015 гг., коэффициент использования пробега вырос на 0,04.

Такое значение указывает на снижение доли порожних рейсов, и, как следствие – улучшение работы автопарка.

Почти весь подвижный состав имеет 50% коэффициента использования пробега. Такая тенденция означает, что при доставке грузов, обратный маршрут, как правило, не используется, т.е. машины движутся по маятниковому маршруту.

Чтобы исправить эту проблему, требуется провести упорядочивание характера грузопотоков и пересмотреть структуру перевозок.

Организационная структура ООО «Командор-Холдинг» представлена на рисунке 8.

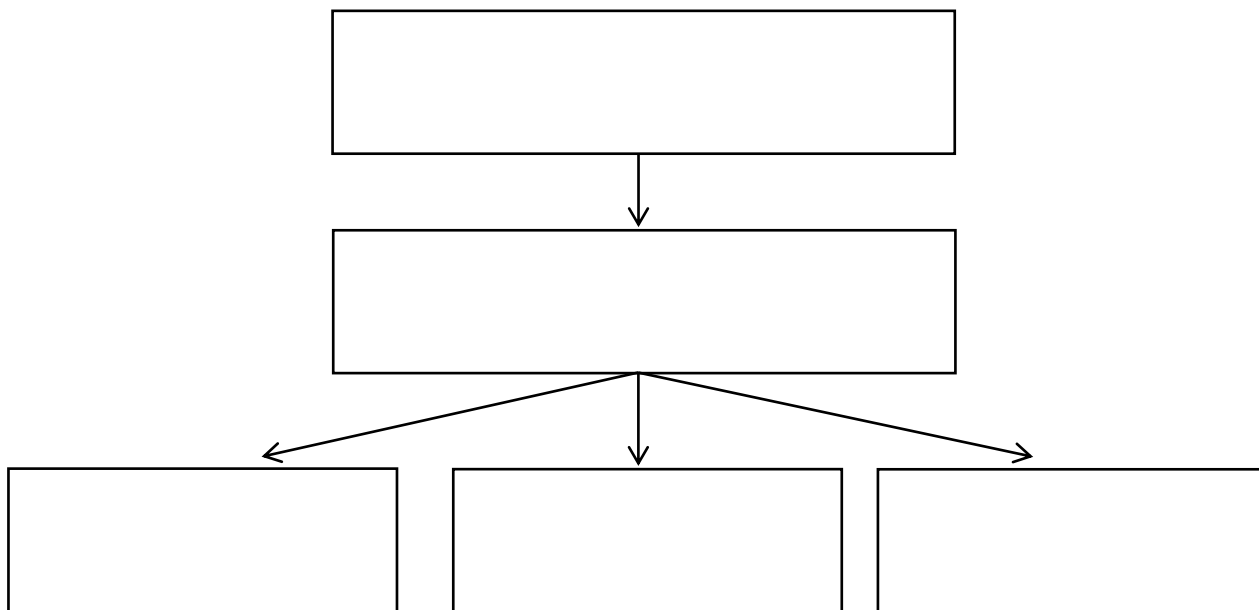


Рисунок 8 – Организационная структура ООО «Командор-Холдинг»

ООО «Командор-Холдинг» имеет генерального директора, организовавшего фирменную сеть магазинов «Командор». В его подчинении находятся все линейные и функциональные руководители.

Основными функциями генерального директора является:

- осуществление руководства финансовой и хозяйственной деятельностью Общества в соответствии с Уставом Общества;
- обеспечение соблюдения законности в деятельности Общества;
- составление стратегических и текущих планов Общества;
- организация работы Общества и эффективного взаимодействия всех структурных подразделений Общества.

Направление командор-недвижимость занимается поиском новых объектов, строительством новых объектов, сдачей в аренду торгово-офисных помещений и включает в себя следующие отделы:

- исполнительная служба;
- административный отдел;
- служба контроля недвижимости;

- отдел аренды;
- отдел капитального строительства;
- отдел поиска объектов;
- отдел сервиса;
- служба эксплуатации;
- служба энергетика.

Направление управление и сервис занимается обучением и подбором персонала, учетом и отчетностью денежных средств организации, юридическими вопросами, а также обеспечением бесперебойности компьютерных программ и компьютерного оборудования. Основные отделы, входящие в данное направление:

- дирекция по управлению персоналом;
- центр развития персонала;
- дирекция по экономике и финансам;
- департамент учета и отчетности;
- служба внутреннего контроля;
- финансово-экономическая служба;
- IT отдел;
- юридический департамент.

Направление розничной сети занимается франшизой, маркетинговыми исследованиями, осуществляет производство собственной продукции, розничную продажу товаров, обеспечение безопасности объектов, распределение поставок продукции по магазинам, грузоперевозками.

Основные отделы данного направления:

- коммерческая дирекция;
- отдел Дискаунтер;
- проект СТМ;
- служба закупок;
- служба логистики (распределительный центр, транспортный цех);
- дирекция по маркетингу;

- собственное производство;
- направление «Гипермаркет»;
- направление «Магазин у дома»;
- направление «Супермаркет»;
- франчайзи;
- контрольно-ревизионный отдел;
- служба контроля магазинов;
- служба главного инженера.

Рассмотрим обеспеченность трудовыми ресурсами транспортного цеха.

Состав работников ТЦ ООО «Командор-Холдинг» за 2014-2015 гг. представлен в таблице 2.

Таблица 2 – Состав работников ТЦ ООО «Командор-Холдинг» за 2014-2015 гг.

Категория работающих	Численность, чел.		Выполнение плана за 2015 г., %	Отклонение за 2014-2015 гг.	
	2014 г. факт	2015 г.			
		план			факт
1	2	3	4	5	6
Водители, всего	50	50	45	90	- 5
В том числе:					
- грузовых а/м;	35	35	32	91,4	- 3
- механизмов;	2	2	2	100	-
- автобусов;	6	6	6	100	-
- легковых а/м.	7	7	5	71,4	- 2
Ремонтные и вспомогательные рабочие, всего	19	18	15	83,3	- 4
Слесари АРМ	12	12	10	83,3	- 2
ОГМ	5	5	4	80	- 1
Вспомогательные рабочие	2	1	1	100	- 1
Служащие	11	9	8	88,9	- 3
Охрана	7	-	-	-	- 7
Персонал, всего	106	95	83	87,4	- 23

Согласно данным таблицы 2, за 2014-2015 гг. среднесписочная численность всего персонала уменьшилась не на 11 человек, по плану, а на 23 человека (27,7%). За 2014-2015 гг. количество водителей сократилось на 5 человек или на 11,1%, слесарей АРМ на 2 человека (20%),

вспомогательных рабочих на 1-ого человека (100%) и рабочих ОГМ на 1-ого человека (25%).

В 2015г. план укомплектованности штата не реализован на 12,6%.

Таким образом, можно сделать следующий вывод: транспортный цех ООО «Командор-Холдинг» недостаточно обеспечен рабочей силой.

В результате, в 2015 г., произошло снижение объема перевозок.

Структура работников ТЦ ООО «Командор-Холдинг» за 2015 г. представлена на рисунке 9.

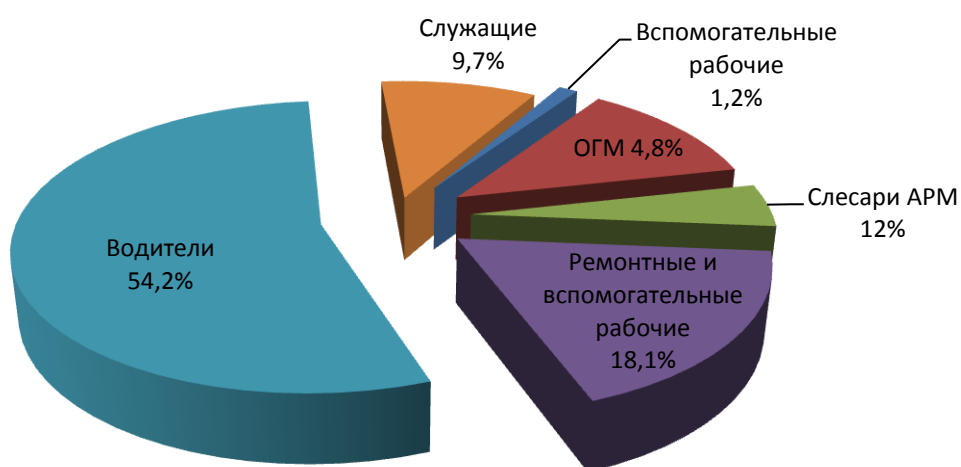


Рисунок 9 – Структура работников ТЦ ООО «Командор-Холдинг» за 2015 г.

Таким образом, мы видим, что в данной структуре преобладает категория водителей – 54,2% (45 человек).

Наименьший удельный вес в структуре работников ТЦ занимает категория вспомогательных рабочих – 1,2% (1 человек).

Состояние автомобильного парка подвижного состава в ООО «Командор-Холдинг» характеризуется в зависимости от типа кузова, срока эксплуатации, вида используемого топлива и показателей грузоподъемности.

Состав парка ПС ООО «Командор-Холдинг» по типам транспортных средств за 2014-2015 гг. представлен в таблице 3.

Таблица 3 – Состав парка ПС ООО «Командор-Холдинг» по типам транспортных средств за 2014-2015 гг.

Тип подвижного состава	2014 г.	2015 г.	ед.
			Отклонение за 2014-2015 гг.
Грузовые автомобили	49	48	- 1
Пассажирские автобусы	4	4	-
Легковые автомобили (служебные)	7	5	- 2
Легковые фургоны	1	1	-
Полуприцепы	27	27	-
Прицепы	19	19	-
Всего	107	104	- 3

Анализ данных таблицы 3 показал, что в составе парка ПС ООО «Командор-Холдинг» преобладает тип грузовых автомобилей.

За 2015 г. количество грузовых автомобилей составило 48 единиц.

Наименьшее количество из всего состава занимает тип легковых фургонов (всего 1 единица).

За 2014-2015 гг. состав парка ПС практически не изменился. Отклонение произошло только по двум типам подвижного состава. Грузовых автомобилей стало меньше на 1 единицу или на 2%. Количество легковых служебных автомобилей снизилось на 2 единицы или на 40%.

Общее количество автомобилей снизилось на 3 единицы или на 2,9%.

Состав парка грузовых автомобилей по конструкции кузова за 2014-2015 гг. представлен в таблице 4.

Таблица 4 – Состав парка грузовых автомобилей по конструкции кузова за 2014-2015 гг.

Конструкция кузова	2014 г.	2015 г.	ед.
			Отклонение за 2014-2015 гг.
Бортовые автомобили	18	18	-
Седельные тягачи	20	20	-
Грузовые фургоны	3	3	-
Рефрижераторы	5	5	-
Другие	3	2	-1
Всего	49	48	-1

За 2014-2015 гг., состав парка грузовых автомобилей по конструкции кузова остался практически неизменным: количество других автомобилей в 2014 г. было больше на 1 единицу (50%).

Состав парка грузовых автомобилей по срокам эксплуатации за 2014-2015 гг. представлен в таблице 5.

Таблица 5 – Состав парка грузовых автомобилей по срокам эксплуатации за 2014-2015 гг.

Срок эксплуатации	2014 г.		2015 г.		Отклонение удельного веса, %
	количество, ед.	Удельный вес, %	количество, ед.	Удельный вес, %	
От 10 до 13 лет включительно	42	84,8	39	80,4	- 4,4
Свыше 13 лет	7	15,2	9	19,6	4,4
Всего	49	100	48	100	-

Данные таблицы 5 показывают, что на конец 2015 г., 19,6 % общей численности грузовых автомобилей эксплуатируются более 13 лет, а 80,4% - свыше 10 лет. За 2014-2015 гг. в составе парка грузовых автомобилей по срокам эксплуатации произошло изменение удельного веса: число автомобилей, срок эксплуатации которых составлял от 10 до 13 лет включительно, снизилось на 4,4%, а число автомобилей со сроком эксплуатации свыше 13 лет, наоборот, возросло на 4,4%.

Структура парка грузовых автомобилей по срокам эксплуатации за 2015 г. представлена на рисунке 10.

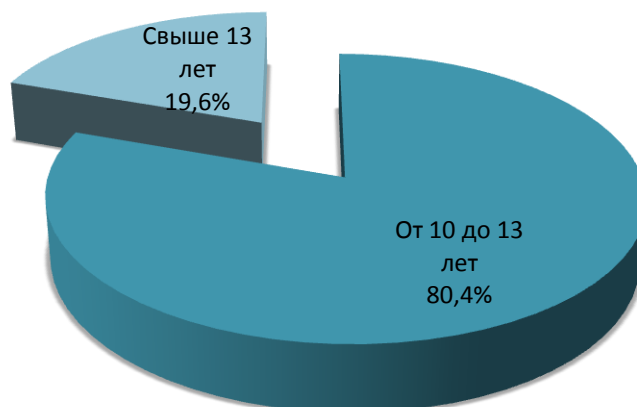


Рисунок 10 – Структура парка грузовых автомобилей по срокам эксплуатации за 2015 г.

Анализ структуры показывает, что существенной части ПС, в связи со значительным сроком эксплуатации, необходимо заменить изношенные запасные части, агрегаты, узлы, а так же провести капитальный ремонт и выделить дополнительные средства на проведение ТО и ТР.

Состав парка грузовых автомобилей ТЦ по грузоподъемности за 2014-2015 гг. приведен в таблице 6.

Таблица 6 – Состав парка грузовых автомобилей ТЦ по грузоподъемности за 2014-2015 гг.

Грузоподъемность, т	2014 г.	2015 г.	Общая грузоподъемность за 2015 г., т
	количество, ед.	количество, ед.	
3 – 4,99	4	4	18
5 – 6,99	6	6	40
7 – 9,99	23	23	205
10 – 14,99	16	15	219
Всего	49	48	482
Средняя грузоподъемность, т	-	-	10

Анализ состава парка грузовых автомобилей по грузоподъемности показал, что за 2014-2015 гг., на 1 единицу уменьшилось количество автомобилей грузоподъемностью 10-14,99 т.

Это произошло в результате списания одной единицы ПС из категории других автомобилей. Общая грузоподъемность составила 482 т., средняя грузоподъемность – 10т. Наибольшее количество единиц в данном составе отводится автомобилям грузоподъемностью 7-9,99 т.

Наименьшее количество отводится автомобилям, грузоподъемность которых составляет 3-4,99 т.

Состав парка грузовых автомобилей ТЦ по видам топлива за 2014-2015 гг. приведен в таблице 7.

Таблица 7 – Состав парка грузовых автомобилей ТЦ по видам топлива за 2014-2015 гг.

Вид топлива	2014 г.		2015 г.		Отклонение удельного веса, %
	количество, ед.	удельный вес, %	количество, ед.	удельный вес, %	
Бензин	8	16,3	8	16,7	0,4
Дизтопливо	40	81,6	40	83,3	1,7
Газ	1	2,1	-	-	-
Всего	49	100	48	100	-

Анализ данных таблицы 7 показал, что в результате списания автомобиля, работающего на газу, за 2014-2015 гг. в составе парка грузовых автомобилей ТЦ по видам топлива возникли следующие отклонения удельного веса: удельный вес автомобилей, работающих на бензине, в 2015 г. стал больше на 0,4%, а работающих на дизтопливе – больше на 1,7%.

Анализ состава автомобильного парка подвижного состава в ООО «Командор-Холдинг» в зависимости от типа кузова, срока эксплуатации, вида используемого топлива и показателей грузоподъемности, показывает, что в 2015 г., автомобильный парк в ООО «Командор-Холдинг» состоит, в основном, из большегрузных автомобилей (31,3% имеют грузоподъемность от 10 до 15 т.), в большинстве своем работающих на дизельном топливе (40 единиц или 83,3%). Данная структура автомобильного парка достаточно эффективна, но, парк нуждается в обновлении.

3 Расчет эффективности разработанных мероприятий по снижению затрат

3.1 Расчет нормативных значений показателей для управления финансовыми затратами

На балансе ООО «Командор-Холдинг» имеются устаревшие модели транспортных средств, которые, на сегодняшний день, не соответствуют современным требованиям эксплуатации подвижного состава.

Из всех седельных тягачей 41,7% уже прошли полный срок амортизации (срок службы таких автомобилей - 10 лет, а 3 седельных тягача эксплуатируются уже 14 лет).

Всего на предприятии имеется 18 бортовых автомобилей марки КамАЗ 5320 и 6511, но эксплуатируются из них только 10 (58%). Два бортовых автомобиля марки КамАЗ 5320 используются уже 14 лет.

В результате списания пяти единиц ПС, ООО «Командор-Холдинг» получит экономию денежных средств по уплачиваемому транспортному налогу, ежегодному техосмотру ТС, обязательному автострахованию и налогу на имущество.

Для того, чтобы поддерживать автомобили с длительным сроком эксплуатации в исправном рабочем состоянии, необходимы большие затраты для замены и ремонта запасных частей, агрегатов, узлов и проведения капремонтов. В настоящий момент времени, организация не располагает такими средствами.

Чтобы решить эту проблему, предложено осуществить продажу транспортных средств, находящихся в технически неисправном состоянии. А именно: продать 2 бортовых автомобиля КамАЗ 5320 1991 г. выпуска и 3 старых седельных тягача КамАЗ 5410, непосредственно по их рыночной стоимости (один бортовой автомобиль имеет рыночную стоимость

в 136 500 руб., а рыночная стоимость одного седельного тягача марки КамАЗ 5410 - 94 245 руб.). Общая сумма выручки от продажи транспортных средств представлена в таблице 16.

Таблица 16 – Общая сумма выручки от продажи транспортных средств

Марка	Количество, ед.	Год выпуска	Рыночная стоимость одного автомобиля, руб.	Сумма, полученная от продажи, руб.
КамАЗ 5410 (седельный тягач и полуприцеп)	3	1991	94 245	282 735
КамАЗ 5320 (бортовой автомобиль)	2	1991	136 500	273 000
Всего	5	-	-	555 735

Из данных таблицы 16, следует, что сумма, полученная от продажи этих ТС, составит 555 735 руб.

Кроме того, согласно отчетным данным организации, экономия на ежегодный технический осмотр ТС составит 250 руб. из расчета на один автомобиль, а экономия затрат на обязательное страхование данных автомобилей составит 13 160 руб.

За год, экономия по оплате транспортного налога, по одной марке ТС составит:

$$H_{\text{тр}} = N_{\text{л.с.}} * C_{\text{тр}}, \quad (18)$$

где $H_{\text{тр}}$ – сумма транспортного налога, руб.;

$N_{\text{л.с.}}$ – мощность двигателя автомобиля (налоговая база), л.с. ($N_{\text{л.с.}} = 240$ л.с.);

$C_{\text{тр}}$ - ставка транспортного налога, руб./л.с. ($C_{\text{тр}} = 26$ руб./л.с.).

$$H_{\text{тр}} = 240 * 26 * 3 + 240 * 26 * 2 = 31\,200 \text{ руб.}$$

Суммарную экономию денежных средств по оплате налога на имущество определим по формуле:

$$H_{им} = \frac{C_{ПС}^{сг} \cdot C_{им}}{100}, \quad (19)$$

где $H_{им}$ - сумма налога на имущество за год, руб.;

$C_{ПС}^{сг}$ - среднегодовая стоимость ПС, руб.;

$C_{им}$ - ставка налога на имущество, % ($C_{им} = 2,2\%$).

$$H_{им} = (555\,735 \cdot 2,2) / 100 = 12\,226,2 \text{ руб.}$$

Сумму сэкономленных денежных средств от списания ПС определим по формуле:

$$\mathcal{E}_{общ} = \mathcal{E}_{то} + \mathcal{E}_{стр} + H_{тр} + H_{им}, \quad (20)$$

где $\mathcal{E}_{общ}$ - сумма сэкономленных денежных средств от списания ПС, руб.;

$\mathcal{E}_{стр}$ - сумма сэкономленных денежных средств на обязательное страхование автомобилей, руб.;

$\mathcal{E}_{то}$ - сумма экономии денежных средств на ежегодный технический осмотр ТС, руб.;

$H_{тр}$ - то же, что и в формуле (18);

$H_{им}$ - то же, что и в формуле (19).

$$\mathcal{E}_{общ} = 250 \cdot 5 + 13\,160 + 31\,200 + 12\,226,2 = 57\,836,2 \text{ руб.}$$

Таким образом, после продажи всех пяти единиц ТС, ООО «Командор-Холдинг», получит доход в размере 555 735 руб. и, при этом, сэкономит 57 836,2 руб. на ежегодном техосмотре автомобилей, затратах по автострахованию, уплате транспортного налога и налога на имущество.

Из-за отсутствия клиентуры, 30% бортовых автомобилей ООО «Командор-Холдинг» марки КамАЗ 5320 находятся в простое, следовательно, отсутствуют средства на их содержание.

Для решения данных проблем, 3 бортовых автомобиля КамАЗ 6511 предлагается сдать в оперативную аренду. Данные манипуляции позволят: получить дополнительный доход, снизить удельные затраты на ТО и ТР подвижного состава и ликвидировать простои автомобилей.

Аренда - это условие, при котором одна сторона (арендодатель) по договору представляет другой стороне (арендатору) имущество за плату во временное пользование на определенный срок. Договором предусмотрены обязанности сторон по содержанию арендованного имущества.

Арендатор обязан вносить своевременную арендную плату (АП). По объектам основных средств, сданным в аренду, арендодателем начисляется (за исключением тех моментов, когда амортизационный порядок и сроки амортизации установлены в договоре). В обязанности арендатора входит: поддерживать имущество в исправном техническом состоянии, производить за свой счет текущий ремонт и нести расходы на содержание имущества, производить за свой счет капитальный ремонт переданного ему имущества, отчислений, при прекращении договора аренды, с учетом нормального износа, вернуть арендодателю имущество в том состоянии, в котором он его получил. Также, капитальные вложения в арендованные основные средства, зачисляются арендатором в собственные основные средства.

Аренда транспортных средств осуществляется посредством договора, который бывает двух видов: без предоставления услуг по управлению и технической эксплуатации средства (без экипажа) и с предоставлением таких услуг (с экипажем). По договору аренды транспортных средств с экипажем, арендодатель обязан: страховать транспортное средство и (или) страховать ответственность за ущерб, который может быть причинен им, поддерживать надлежащее состояние транспортных средств, в том числе осуществление текущего и капитального ремонта и предоставление необходимых для

эксплуатации принадлежностей. Если же говорить об аренде транспортных средств без экипажа, то по договору, все вышеизложенные обязанности будет нести арендатор.

Помимо этого, арендатор будет нести ответственность за: оплату сборов, расходы, связанные с коммерческой эксплуатацией транспортных средств, в том числе расходы на оплату топлива и остальных необходимых в процессе эксплуатации материалов, если иное не предусмотрено договором аренды. Заключив договор аренды транспортных средств без экипажа, арендатор будет обязан самостоятельно управлять арендованным транспортом и осуществлять его техническую эксплуатацию.

Плата за аренду, чаще всего, определяется суммой следующих составляющих:

- процент аренды или прибыль арендодателя;
- отчисления по амортизации за весь арендный срок;
- затраты на оплату имущественного налога;
- затраты, необходимые на поддержание имущества в рабочем состоянии;
- затраты, необходимые для покрытия риска, порчи или утраты имущества.

В арендную плату, в обязательном порядке, входят: отчисления по амортизации за весь арендный срок и процент аренды или прибыль арендодателя. Другие группы составляющих обуславливаются договором.

Ниже произведен расчет общей стоимости годовой и месячной арендной платы за пользование одного бортового автомобиля КамАЗ 6511 ООО «Командор-Холдинг».

В этом случае, величина арендной платы рассчитывается по формуле:

$$АП_{\text{Год}} = АО + A^{\%} + З_{\text{рф}} + З_{\text{ш}} + З_{\text{страх}} + Н_{\text{им}}, \quad (21)$$

где $АП_{год}$ – годовая арендная плата за использование автомобилей;

$АО$ – амортизационные отчисления на полное восстановление подвижного состава, переданного в аренду, руб.;

$A^{\%}$ – арендный процент (прибыль арендодателя), руб.;

$З_{рф}$ – затраты на ремонтный фонд, руб.;

$З_{ш}$ – затраты на восстановление износа и ремонт автомобильных шин, руб.;

$З_{страх}$ – затраты на покрытие риска, связанного с порчей или утратой имущества, руб.;

$Н_{им}$ – налог на имущество, руб.

Сумма амортизационных отчислений на полное восстановление подвижного состава, переданного в аренду, находится по формуле:

$$AO = \frac{Ц_б \cdot H_a \cdot L_{год}}{100 \cdot 1000}, \quad (22)$$

где $АО$ – то же, что и в формуле (21);

$Ц_б$ – балансовая цена автомобиля, руб. ($Ц_б = 76\,654$ руб.);

H_a – норма амортизационных отчислений, % ($H_a = 0,37\%$);

$L_{год}$ – годовой пробег автомобиля, передаваемого в аренду, км.

Годовой пробег одного автомобиля найдем по формуле:

$$L_{год} = l_{cc} \cdot D_p, \quad (23)$$

где $L_{год}$ – то же, что и в формуле (22);

l_{cc} – среднесуточный пробег одного автомобиля, км. ($l_{cc} = 200$ км.);

D_p – число рабочих дней в году, дн.

$$L_{год} = 200 \cdot 365 = 73\,000 \text{ км.}$$

Амортизационные отчисления на полное восстановление ПС, переданного в аренду, найдем по формуле (22):

$$AO = (76654 * 0,37 * 73000) / (100 * 1000) = 20\,704 \text{ руб.}$$

Процент аренды определяется в размере 15% от балансовой стоимости ПС передаваемого в аренду и находится по формуле:

$$A^{\%} = 0,15 * Ц_б. \quad (24)$$

где $A^{\%}$ – то же, что и в формуле (21);

$Ц_б$ – то же, что и в формуле (22).

$$A^{\%} = 0,15 * 76\,654 = 11\,498 \text{ руб.}$$

Затраты на необходимые материалы и запчасти формируются в ремонтный фонд, который рассчитывается по формуле:

$$З_{рф} = \frac{H_{то,тр} * L_{год}}{1000}, \quad (25)$$

где $З_{рф}$ – то же, что и в формуле (21);

$H_{то,тр}$ – норма затрат на запасные части и материалы на 1000 км. пробега, руб. ($H_{то,тр} = 725,4 \text{ руб./1000 км.}$);

$L_{год}$ – то же, что и в формуле (23).

$$З_{рф} = (725,4 * 73\,000) / 1000 = 52\,954,2 \text{ руб.}$$

Затраты на ремонт автомобильных шин и восстановление износа определяются по следующей формуле:

$$Z_{ш} = \frac{H_{ш}^{в.р} * C_{ш} * n_k * L_{год}}{100 * 1000}, \quad (26)$$

где $Z_{ш}$ – то же, что и в формуле (21);

$H_{ш}^{в.р}$ – норма на восстановление износа и ремонт шин, % ($H_{ш}^{в.р} = 1,30$);

$C_{ш}$ – цена одного комплекта шины, руб. ($C_{ш} = 3000$ руб.);

n_k – число колес на автомобиле без учета запасного, ед. ($n_k = 10$);

$L_{год}$ – то же, что и в формуле (23).

$$Z_{ш} = (1,3 * 3\,000 * 10 * 1,1 * 73\,000) / (100 * 1000) = 31\,317 \text{ руб.}$$

Затраты, отведенные на покрытие риска определяются в размере 10 % стоимости ПС, который передается в аренду и находятся по формуле:

$$Z_{страх} = 0,1 * C_{б}. \quad (27)$$

где $Z_{страх}$ – то же, что и в формуле (21);

$C_{б}$ – то же, что и в формуле (22).

$$Z_{страх} = 0,1 * 76\,654 = 7665,4 \text{ руб.}$$

Среднегодовую стоимость одной единицы подвижного состава определим по формуле:

$$C_{ПС}^{сг} = \frac{C_{б} + (C_{б} - АО)}{2}. \quad (28)$$

где $C_{ПС}^{сг}$ – среднегодовая стоимость одного бортового автомобиля, руб.;

$C_{б}$ – то же, что и в формуле (22);

$АО$ – то же, что и в формуле (22).

$$C_{\text{ПС}}^{\text{сг}} = (76\,654 + (76\,654 - 20\,704)) / 2 = 66\,302 \text{ руб.};$$

Тогда, налог на имущество найдем по формуле (19):

$$H_{\text{им}} = (66\,302 * 2,2) / 100 = 1458,6 \text{ руб.}$$

Таким образом, сумму годовой арендной платы найдем по формуле (21):

$$\begin{aligned} AP_{\text{год}} &= (20\,704 + 11\,498 + 52\,954,2 + 31\,317 + 7665,4 + 1458,6 = \\ &= 125\,597,2 \text{ руб.} \end{aligned}$$

Сумму месячной арендной платы за использование одного бортового автомобиля определим по формуле:

$$AP_{\text{м}} = \frac{AP_{\text{год}}}{12}, \quad (29)$$

где $AP_{\text{м}}$ – сумма месячной арендной платы, руб.;

$AP_{\text{год}}$ – то же, что и в формуле (21);

12 – количество месяцев, мес.

$$AP_{\text{м}} = \frac{125\,597,2}{12} = 10\,466,4 \text{ руб.}$$

Составляющие годовой и месячной арендной платы за использование одного бортового автомобиля представлены в таблице 17.

Таблица 17 - Составляющие годовой и месячной арендной платы за использование одного бортового автомобиля

Показатель	руб.	
	Арендная плата за месяц	Арендная плата за год
Амортизационные отчисления	1 725,3	20 704
Арендный процент	958,2	11 498
Затраты на поддержание имущества в работоспособном состоянии	7 022,6	84 271,2
Затраты на покрытие риска, порчи или утраты имущества	638,8	7 665,4
Налоги	121,5	1458,6
Итого	10 466,4	125 597,2

Таким образом, благодаря сдаче в аренду трех бортовых автомобилей КамАЗ 6511, ООО «Командор-Холдинг» получит дополнительный месячный доход в размере 31 399,2 руб. и годовой доход в размере 376 791,6 руб.

В результате продажи двух бортовых автомобилей КамАЗ 5320 и трех седельных тягачей КамАЗ 5410, ООО «Командор-Холдинг» получит дополнительный доход в 555 735 руб., сэкономив при этом 57 836,2 руб. на, затратах по автострахованию, уплате транспортного налога, имущественного налога и на ежегодном техосмотре автомобилей.

Так, ООО «Командор-Холдинг» сможет получить доход, общая сумма которого составит 990 362,8 руб., в результате более эффективного управления транспортными средствами.

Данный подход позволит повысить продуктивность производственных мощностей предприятия.

Чтобы эффективность организации росла, с помощью полученного дохода следует произвести модернизацию действующего парка ПС, например, закупить рефрижераторы КамАЗ 5410.

3.2 Расчет и оценка влияния изменения ТЭП на затраты и результаты работы организации

Для роста производительности работы ООО «Командор-Холдинг», необходимо приумножить количество автомобилей, которые пользуются у клиентов наибольшим спросом. Чтобы понять, в каком именно направлении двигаться, нужно провести анализ работы конкурентных фирм, анализ конкурентоспособности услуг транспортного цеха и, конечно же, анализ спроса потребителей на данный вид услуг.

В результате исследования вышеуказанных параметров, был сделан следующий вывод: наибольшим спросом у клиентов пользуются рефрижераторы КамАЗ 5410. Междугородные перевозки продуктов питания приносят наибольший доход от эксплуатации рефрижераторов.. Оптовые фирмы и производители, которые работают с продовольственной продукцией, реализуют продукты питания в междугородном сообщении.

На сегодняшний день, в собственности предприятия имеется 5 рефрижераторов КамАЗ 5410.

Приобретение еще 3-х рефрижераторов марки КамАЗ 54115 поможет организации снизить цену (снижение цены, в свою очередь, будет способствовать привлечению более крупных грузоотправителей, а работа с ними обеспечит ООО «Командор-Холдинг» стабильный доход на длительный промежуток времени), а так же снизить затраты на организацию и управление перевозками в расчете на 1 км пробега.

Рассмотрим возможность заключения договора между ООО «Командор-Холдинг» и ГП «Ома бекон» на транспортировку продукции предприятия рефрижераторами.

Чтобы определить влияние технико-эксплуатационных показателей на размер общего изменения себестоимости перевозок ($\Delta S_p^{\%}$) через выработку на 1 км пробега (P_l) и изменение общего пробега ($L_{общ}$), используют

прием цепных подстановок. Схема влияния технико-эксплуатационных показателей на себестоимость представлена на рисунке 13.

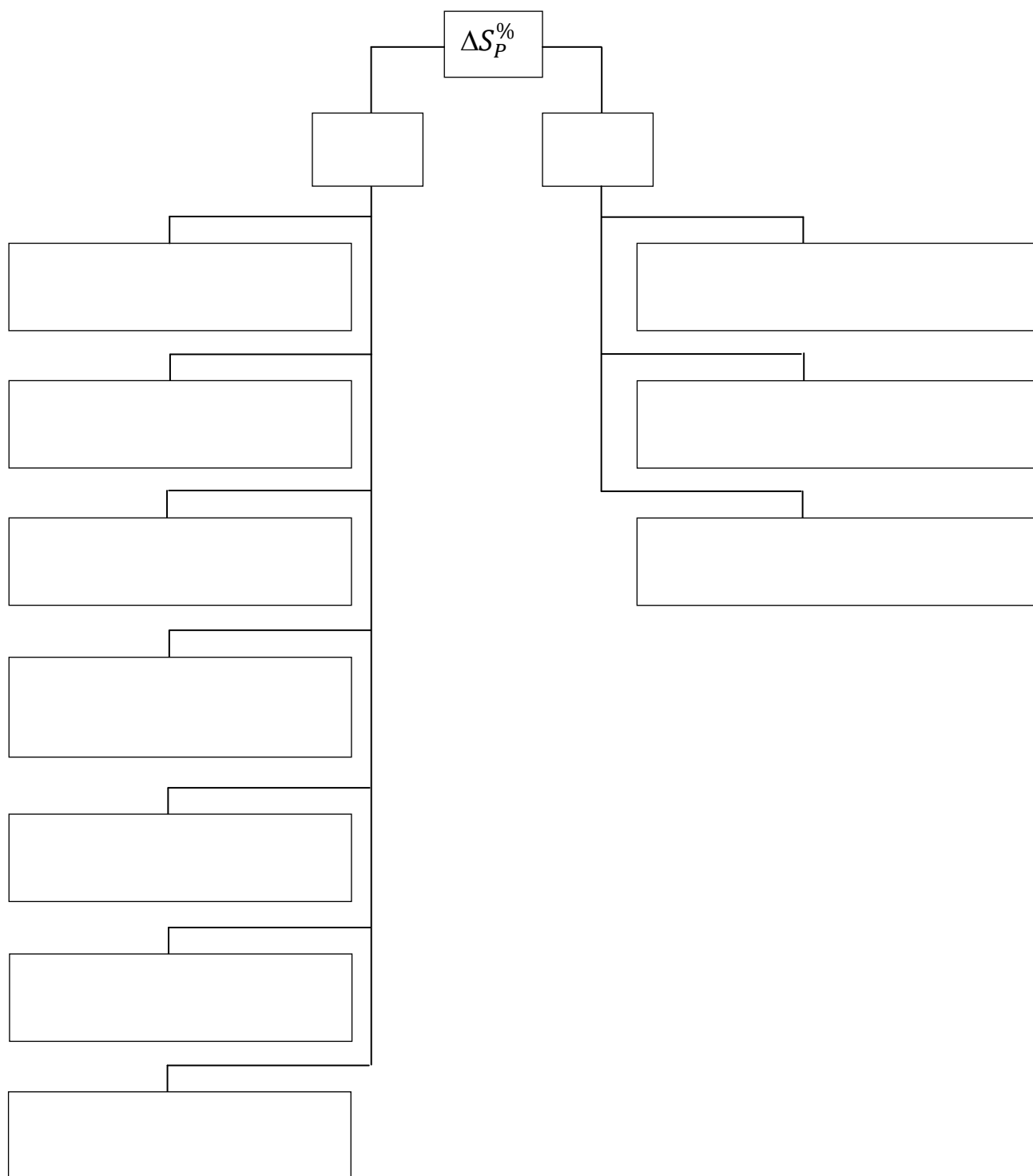


Рисунок 13 – Схема влияния технико-эксплуатационных показателей на себестоимость

ТЭП, влияющие на изменение себестоимости перевозок, представлены в таблице 18.

Таблица 18 – ТЭП, влияющие на изменение себестоимости перевозок

Показатель	Обозначение	План	Отчет	Выполнение плана, %
Среднесписочное число автомобилей, ед.	$A_{\text{сп}}$	48	46	95,8
Коэффициент выпуска автомобилей на линию	$\alpha_{\text{в}}$	0,49	0,44	89,8
Время в наряде, тыс. авт-ч	$T_{\text{н}}$	58,3	86	147,5
Средняя техническая скорость, км/ч	$V_{\text{т}}$	9,1	11,7	128,6
Коэффициент использования пробега	β	0,55	0,53	96,4
Средняя грузоподъемность, т	q	10	11,7	117
Коэффициент динамического использования грузоподъемности	$\gamma_{\text{д}}$	1	0,63	63
Общий пробег с грузом, тыс. км	$l_{\text{ег}}$	246,5	344,1	139,6
Время простоя под погрузкой-разгрузкой, авт-ч	$T_{\text{п-р}}$	5 104	5 784	113,3
Грузооборот, тыс. ткм	P	2 516,4	2 528,4	100,5
Общий пробег, тыс. км.	$L_{\text{общ}}$	449,3	644,5	143,4

Найдем влияние изменения времени работы в наряде на себестоимость по следующей формуле:

$$\Delta S_{T_{\text{н}}}^{\%} = \left(\frac{100}{P_{T_{\text{н}}}} - 1 \right) \cdot 100, \quad (30)$$

где $\Delta S_{T_{\text{н}}}^{\%}$ – влияние изменения времени работы в наряде на себестоимость;

$P_{T_{\text{н}}}$ – процент выполнения плана по времени работы в наряде.

$$\Delta S_{T_n}^{\%} = \left(\frac{100}{147,5} - 1 \right) * 100 = - 32,2.$$

Влияние изменения среднетехнической скорости на себестоимость находится по формуле:

$$\Delta S_{V_T}^{\%} = \left(\frac{100}{\Pi_{V_T} \cdot \delta_{V_T}} - 1 \right) * 100, \quad (31)$$

где $\Delta S_{V_T}^{\%}$ – влияние изменения среднетехнической скорости на себестоимость;

Π_{V_T} – процент выполнения плана по технической скорости;

δ_{V_T} – коэффициент, учитывающий влияние изменившейся технической скорости на себестоимость ($\delta_{V_T} = 0,78$).

$$\Delta S_{V_T}^{\%} = \left(\frac{100}{128,6 \cdot 0,78} - 1 \right) * 100 = - 0,347.$$

Расчет влияния изменения общего пробега с грузом на себестоимость производят по формуле:

$$\Delta S_{l_{ег}}^{\%} = \left(\frac{100}{\Pi_{l_{ег}} \cdot \delta_{l_{ег}}} - 1 \right) * 100, \quad (32)$$

где $\Delta S_{l_{ег}}^{\%}$ – влияние изменения общего пробега с грузом на себестоимость;

$\Pi_{l_{ег}}$ – процент выполнения плана по общему пробегу с грузом;

$\delta_{l_{ег}}$ – коэффициент, учитывающий влияние изменившегося пробега с грузом на себестоимость ($\delta_{l_{ег}} = 1$).

$$\Delta S_{l_{ег}}^{\%} = \left(\frac{100}{139,6 \cdot 1} - 1 \right) * 100 = - 28,37.$$

Влияние изменения коэффициента выпуска автомобилей на линию на себестоимость находится по формуле:

$$\Delta S_{a\beta}^{\%} = \left(\frac{100}{P_{a\beta}} - 1 \right) * 100, \quad (33)$$

где $\Delta S_{a\beta}^{\%}$ – влияние изменения коэффициента выпуска автомобилей на линию на себестоимость;

$P_{a\beta}$ – процент выполнения плана по коэффициенту выпуска автомобилей на линию.

$$\Delta S_{a\beta}^{\%} = \left(\frac{100}{89,8} - 1 \right) * 100 = 11,36.$$

Влияние изменения времени простоя под погрузкой-разгрузкой на себестоимость находится по формуле:

$$\Delta S_{t_{п-р}}^{\%} = \left(\frac{1}{\delta_{t_{п-р}}} - 1 \right) * 100, \quad (34)$$

где $\Delta S_{t_{п-р}}^{\%}$ – влияние изменения времени простоя под погрузкой-разгрузкой на себестоимость;

$\delta_{t_{п-р}}$ – коэффициент, учитывающий влияние изменившегося времени простоя под погрузкой-разгрузкой на себестоимость ($\delta_{t_{п-р}} = 0,88$).

$$\Delta S_{t_{п-р}}^{\%} = \left(\frac{1}{0,88} - 1 \right) * 100 = 13,64.$$

Влияние изменения среднесписочного числа автомобилей себестоимость находится по формуле:

$$\Delta S_{A_{\text{сп}}}^{\%} = \left(\frac{100}{\Pi_{A_{\text{сп}}}} - 1 \right) * 100, \quad (35)$$

где $\Delta S_{A_{\text{сп}}}^{\%}$ – влияние изменения среднесписочного числа автомобилей себестоимость;

$\Pi_{A_{\text{сп}}}$ – процент выполнения плана по среднесписочному количеству автомобилей.

$$\Delta S_{A_{\text{сп}}}^{\%} = \left(\frac{100}{95,8} - 1 \right) * 100 = 4,38.$$

Влияние изменения коэффициента использования пробега (через общий пробег) на себестоимость находится по формуле:

$$\Delta S_{\beta_1}^{\%} = \left(\frac{1}{\delta_{\beta}} - 1 \right) * 100, \quad (36)$$

где $\Delta S_{\beta_1}^{\%}$ – влияние изменения коэффициента использования пробега (через общий пробег) на себестоимость;

δ_{β} – коэффициент, учитывающий влияние изменившегося коэффициента использования пробега на себестоимость ($\delta_{\beta} = 1,04$).

$$\Delta S_{\beta_1}^{\%} = \left(\frac{1}{1,04} - 1 \right) * 100 = - 3,85.$$

Таким образом, влияние технико-эксплуатационных показателей на размер общего изменения себестоимости перевозок через изменение общего пробега определим по формуле:

$$\Delta S_{L_{\text{общ}}}^{\%} = \Delta S_{T_{\text{н}}}^{\%} + \Delta S_{V_T}^{\%} + \Delta S_{l_{\text{ег}}}^{\%} + \Delta S_{a_{\beta}}^{\%} + \Delta S_{t_{\text{п-р}}}^{\%} + \Delta S_{A_{\text{сп}}}^{\%} + \Delta S_{\beta_1}^{\%}, \quad (37)$$

где $\Delta S_{L_{\text{общ}}}^{\%}$ – влияние технико-эксплуатационных показателей на размер общего изменения себестоимости перевозок через изменение общего пробега;

$\Delta S_{T_n}^{\%}$ – то же, что и в формуле (30);

$\Delta S_{V_T}^{\%}$ – то же, что и формуле (31);

$\Delta S_{l_{\text{ег}}}^{\%}$ – то же, что и в формуле (32);

$\Delta S_{a_{\beta}}^{\%}$ – то же, что и в формуле (33);

$\Delta S_{t_{\text{п-р}}}^{\%}$ – то же, что и в формуле (34);

$\Delta S_{A_{\text{сп}}}^{\%}$ – то же, что и в формуле (35);

$\Delta S_{\beta_1}^{\%}$ – то же, что и в формуле (36).

$$\Delta S_{L_{\text{общ}}}^{\%} = - 32,2 - 0,347 - 28,37 + 11,36 + 13,64 + 4,38 - 3,85 = - 35,387.$$

Влияние изменения коэффициента использования пробега на себестоимость (через выработку на 1 км пробега) рассчитывается по формуле:

$$\Delta S_{\beta_2}^{\%} = \frac{100}{\Pi_{L_{\text{общ}}}} \cdot \left(\frac{100}{\Pi_{\beta}} - 1 \right) \cdot 100, \quad (38)$$

где $\Delta S_{\beta_2}^{\%}$ – влияние изменения коэффициента использования пробега на себестоимость (через выработку на 1 км пробега);

$\Pi_{L_{\text{общ}}}$ – процент выполнения плана по общему пробегу;

Π_{β} – процент выполнения плана по коэффициенту использования пробега.

$$\Delta S_{\beta_2}^{\%} = \frac{100}{143,4} \cdot \left(\frac{100}{96,4} - 1 \right) \cdot 100 = 2,6.$$

Влияние изменения средней грузоподъемности на себестоимость рассчитывается по формуле:

$$\Delta S_q^{\%} = \frac{100}{\Pi_{L_{\text{общ}}}} \cdot \left(\frac{100}{\Pi_q} - 1 \right) \cdot 100, \quad (39)$$

где $\Delta S_q^{\%}$ – влияние изменения средней грузоподъемности на себестоимость;

Π_q – процент выполнения плана по средней грузоподъемности.

$$\Delta S_q^{\%} = \frac{100}{143,4} \cdot \left(\frac{100}{117} - 1 \right) \cdot 100 = - 10,13.$$

Влияние изменения коэффициента грузоподъемности на себестоимость рассчитывается по формуле:

$$\Delta S_{\gamma_d}^{\%} = \frac{100}{\Pi_{L_{\text{общ}}}} \cdot \left(\frac{100}{\Pi_{\gamma_d}} - 1 \right) \cdot 100, \quad (40)$$

где $\Delta S_{\gamma_d}^{\%}$ – влияние изменения коэффициента использования грузоподъемности на себестоимость;

Π_{γ_d} – процент выполнения плана по коэффициенту использования грузоподъемности.

$$\Delta S_{\gamma_d}^{\%} = \frac{100}{143,4} \cdot \left(\frac{100}{63} - 1 \right) \cdot 100 = 40,93.$$

Влияние изменения технико-эксплуатационных показателей на себестоимость через выработку на 1 км пробега рассчитывается по формуле:

$$\Delta S_{P_1}^{\%} = \Delta S_{\beta_2}^{\%} + \Delta S_q^{\%} + \Delta S_{\gamma_d}^{\%}, \quad (41)$$

где $\Delta S_{P_1}^{\%}$ – влияние изменения технико-эксплуатационных показателей на себестоимость через выработку на 1 км пробега;

$\Delta S_{\beta_2}^{\%}$ – то же, что и в формуле (38);

$\Delta S_q^{\%}$ – то же, что и в формуле (39);

$\Delta S_{\gamma_d}^{\%}$ – то же, что и в формуле (40).

$$\Delta S_{P_1}^{\%} = 2,6 - 10,13 + 40,93 = 33,4.$$

Влияние технико-эксплуатационных показателей на размер общего изменения себестоимости перевозок ($\Delta S_p^{\%}$) через выработку на 1 км пробега (P_l) и изменение общего пробега ($L_{общ}$) определяется по формуле:

$$\Delta S_p^{\%} = \Delta S_{L_{общ}}^{\%} + \Delta S_{P_1}^{\%}, \quad (42)$$

где $\Delta S_p^{\%}$ – влияние технико-эксплуатационных показателей на размер общего изменения себестоимости перевозок ($\Delta S_p^{\%}$) через выработку на 1 км пробега (P_l) и изменение общего пробега ($L_{общ}$);

$\Delta S_{L_{общ}}^{\%}$ – то же, что и в формуле (37);

$\Delta S_{P_1}^{\%}$ – то же, что и в формуле (41).

$$\Delta S_p^{\%} = - 35,387 + 33,4 = - 1,987.$$

Наибольшее влияние на снижение себестоимости оказал такой фактор, как изменение времени в наряде $\Delta S_{T_n}^{\%} = - 32,2$. Наименьшее влияние на снижение себестоимости оказало влияние изменения $\Delta S_{V_T}^{\%} = - 0,347$.

Схема рассчитанных технико-эксплуатационных показателей, влияющих на изменение себестоимости, представлена на рисунке 14.

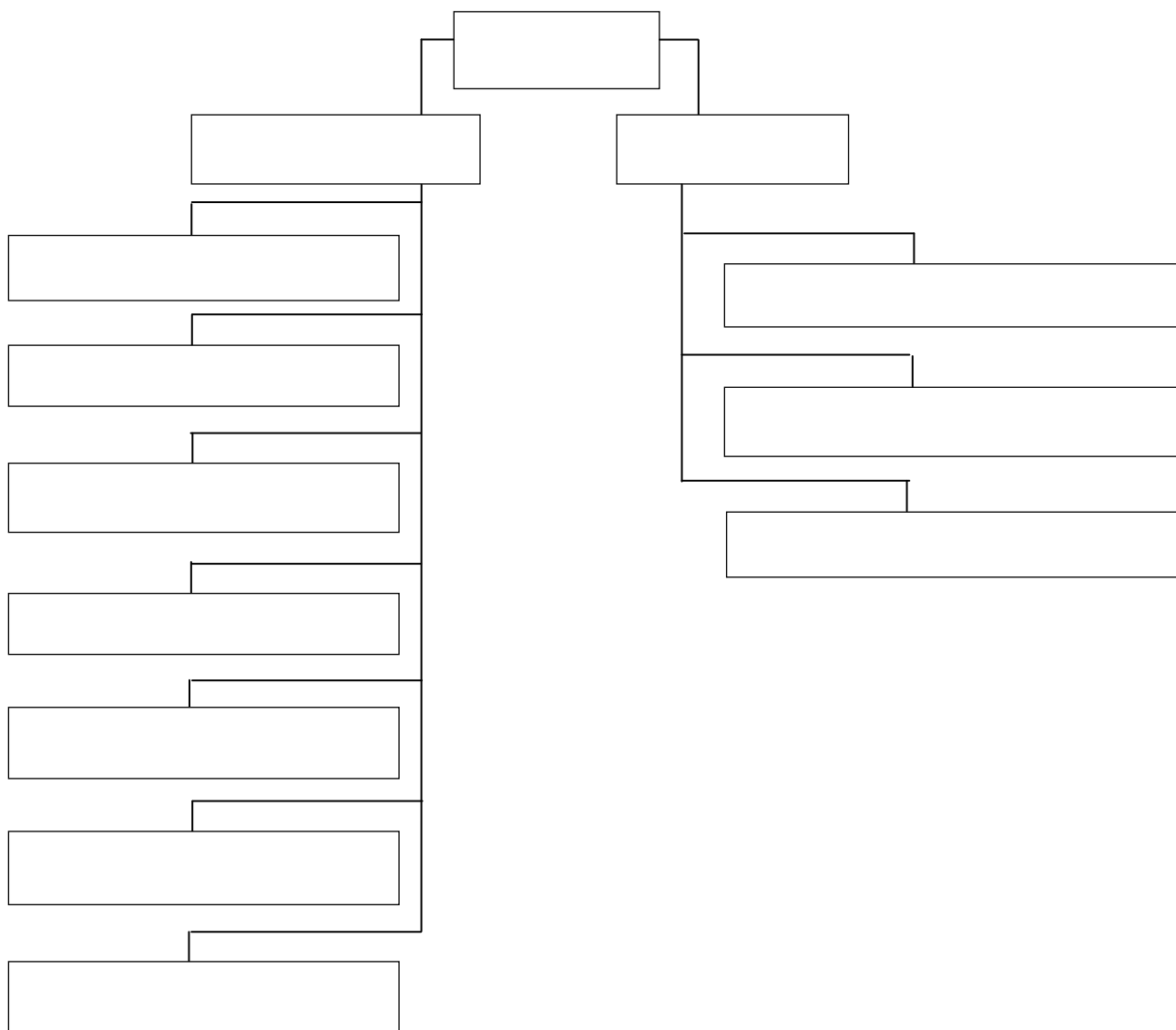


Рисунок 14 – Схема рассчитанных технико-эксплуатационных показателей, влияющих на изменение себестоимости

Влияние ТЭП на размер общего изменения себестоимости перевозок через выработку на 1 км пробега в сумме оказало положительное значение, т.к. за счет изменения этих показателей себестоимость перевозок снизится на 1,987%.

Таким образом, покупка 3-х рефрижераторов позволит ООО «Командор-Холдинг» заключить договор с ГП «Ома Бекон», благодаря чему изменившиеся ТЭП окажут положительное влияние на снижение себестоимости перевозок.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Целью управления затратами на предприятии является максимизация прибыли. Регулирование расходов организации – это умение экономить ресурсы и максимизировать отдачу от них.

Главные преимущества продуктивного управления затратами – это: возможность использования эластичного ценообразования; наличие достоверной информации о себестоимости отдельных видов продукции и их позиций на рынке, в сравнении с продукцией других производителей; производство конкурентоспособной продукции в результате снижения затрат и, следовательно, цен; принятие обоснованных и эффективных управленческих решений.

В дипломной работе были выявлены экономические основы эффективности управления затратами предприятия.

Все показатели, влияющие на эффективность транспортного обслуживания, были сгруппированы и проанализированы.

Помимо этого, в первой части выпускной квалификационной работе, были рассмотрены резервы роста некоторых показателей.

К тому же, была рассмотрена сущность факторного анализа в системе управления затратами на перевозки, виды анализа и его методы.

Выполнены задачи, поставленные перед написанием выпускной квалификационной работы.

Направления снижения затрат, техники управления затратами, сущность процесса управления затратами, обоснование необходимости управления затратами, методы анализа показателей эффективности, последовательность проведения анализа этих показателей, факторный анализ, его сущность, задачи и методы - также рассмотрены в теоретической части выпускной квалификационной работы.

Во второй главе дипломной работы проведен анализ деятельности транспортного цеха ООО «Командор-Холдинг». Проведенный анализ показал:

- парк грузовых автомобилей, находящихся в собственности организации, нуждается в обновлении, т.к. 9 единиц автомобилей эксплуатируются уже свыше 13 лет, а остальные 39 единиц ТС – более 10 лет. В последние несколько лет организация не приобретала новые автомобили;

- показатели пробега грузовых автомобилей, объема перевозок и грузооборота, в 2015 г. снизились на 354 500 км., 84 800 т., 2 262 500 ткм, соответственно;

- количество дней эксплуатации, в результате увеличения простоев сократилось (на 190 авт-дн.);

- вследствие физического износа ТС коэффициент технической готовности в 2015 г. составил лишь 0,83, а коэффициент выпуска автомобилей на линию - 0,41;

- практически все автомобили имеют коэффициент использования пробега на уровне 50 %, что негативно отражается на результатах работы ТЦ;

- по результатам работы ООО «Командор-Холдинг», в 2015 г., к убытку привело снижение объема доходов от реализации автотранспортных услуг ТЦ на 2 632,8 тыс. руб.

В третьей части на основе анализа разработана программа мероприятий по управлению затратами транспортного цеха, осуществление которой позволит оптимизировать и повысить эффективность работы всего предприятия.

Рассмотрены экономические прогнозы обновления имеющегося подвижного состава: списания старых транспортных средств, покупки в лизинг новых автомобилей; а также экономическая целесообразность заключения договора на перевозку груза с целью наращивания объемов

производственной деятельности. Также рассмотрено мероприятие по сдаче части подвижного состава в аренду.

При внедрении этих мероприятий может быть получен дополнительный доход 10 945 218 руб., дополнительные затраты составят 7 855 713 руб., капитальные вложения в ОПФ - 2 862 000 руб., годовая выплата по кредитному договору - 853 537 руб.

В связи с тем, что себестоимость будет расти меньшими темпами, чем доходы транспортного цеха, произойдет снижение затрат на 1 рубль реализации.

Прибыль налогооблагаемая увеличится и составит 801 505 руб., что позволит избавиться от убытка по результатам деятельности.

Таким образом, рентабельность всех проводимых мероприятий составила 4%, что говорит о высоких показателях, учитывая, что до внедрения мероприятий предприятие имело убыток.

Ежегодный экономический эффект от управления затратами составит 2 909 521,5 руб.

Таким образом, за счет увеличения объема и расширения рынка сбыта автомобильных услуг, предоставляемых транспортным цехом, ООО «Командор-Холдинг», получит отличную возможность максимизировать отдачу от имеющихся транспортных средств, что позволит увеличить доходы и повысить эффективность работы ТЦ ООО «Командор-Холдинг» и всего предприятия в целом.

Список использованных источников

- 1 Ананькина Е.А., Данилочкина Н.Г. Управление затратами. – М.: Издательство «ПРИОР», 2011. – 64 с.
- 2 Аксенова З.И., Бачурин А.А. Анализ производственно-хозяйственной деятельности автотранспортных предприятий: Учебник для вузов. – М.: Транспорт. – 2013. – 255 с.
- 3 Агарков, А.П. Экономика и управление на автотранспортном предприятии / А.П. Агарков [и др.]. - М.: Дашков и Ко, 2013. - 400.
- 4 Анисимов А.П. Экономика, планирование и анализ деятельности автотранспортных предприятий: Учебник для высших учебных заведений. - М.: Транспорт, 2012.
- 5 Аксенов, А.П. Экономика предприятия: Учебник / А.П. Аксенов, И.Э. Берзинь; Под ред. С.Г. Фалько. - М.: КноРус, 2013. - 350 с.
- 6 Абалонин С. М. Конкурентоспособность транспортных услуг: Учеб. пособие. - М.: Академкнига, 2014.
- 7 Азымова Т.Н. Особенности деятельности предприятий автомобильного транспорта //Главный бухгалтер. - № 4. 2012. - с.17-20.
- 8 Бочков С. Виды затрат предприятия //Автотранспортник. - 2011.- №2.
- 9 Бачурин А.А. Анализ производственно-хозяйственной деятельности автотранспортных организаций: Учеб. пособие для студентов вузов / Под ред. З.И. Аксеновой. – М.: Издательский Центр «Академия», 2015. – 320 с.
- 10 Блюмин С.Л., Суханов В.Ф., Чеботарев С.В. Экономический факторный анализ: Монография. Липецк: ЛЭГИ, 2014. 148 с.
- 11 Будрина Е.В. Основы транспортно-экспедиционной деятельности: Учеб. пособие. — СПб.: Изд-во СПбГИЭУ, 2012.
- 12 Бочкарев А. Управлять затратами в условиях кризиса, стабильности и далекого будущего нужно по-разному // Эксперт. - 2011. - № 32. - С. 32-36.

13 Базилевич, А.И. Экономика автотранспортного предприятия: Учебник для бакалавров / В.Я. Горфинкель, А.И. Базилевич, Л.В. Бобков. - М.: Проспект, 2013. - 640 с.

14 Быстров, О.Ф. Экономика предприятия. Экономика предприятия (фирмы): Практикум / Л.П. Афанасьева, Г.И. Болкина, О.Ф. Быстров. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 319 с.

15 Бычков, В.П. Экономика автотранспортного предприятия: Учебник / В.П. Бычков. - М.: ИНФРА-М, 2013. - 384 с.

16 Баев И.А., Варламова З.Н., Васильева О.Е. и др. Экономика предприятия: Учебник для вузов. 4-е изд. / Под ред. В.М. Семенова. – СПб.: Питер, 2011. – 384 с.

17 Вельможин А.В., Гудков В.А., Миротин Л. Б. Теория транспортных процессов и систем. - М.: Транспорт, 2011.

18 Вертунов, Г. Е. Экономика предприятия: Учебное пособие / Г. Е. Вертунов, - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 264 с.

19 Волков, О.И. Экономика предприятия : учебное пособие : для студентов высших учебных заведений, обучающихся по экономическим специальностям и направлениям / О. И. Волков - 2-е изд. - Москва : Инфра-М, 2014. - 262 с.

20 Гончарова Э.А. Управление затратами и результатами деятельности предприятия: учебное пособие / Э.А. Гончарова. - Санкт-Петербург: Изд-во Санкт-Петербургского гос. ун-та экономики и финансов, 2012. - 82 с.

21 Горфинкель, В.Я. Экономика предприятия / В.Я. Горфинкель. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. - 663 с.

22 Горев А.Э. Грузовые автомобильные перевозки: Учебное пособие. - М.: Академия, 2014.

23 Грибов, В.Д. Экономика предприятия: Учебник. Практикум / В.Д. Грибов, В.П. Грузинов. - М.: КУРС, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 448 с.

24 Голованенко С.Л. Экономика автомобильного транспорта. - М.: Высшая школа, 2013 - 352с.

25 Ермолович Л.Л., Сивчик Л.Г., Толкач Г.В., Щитникова И.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. - Минск: Интерсервис; Экоперспектива, 2014. - 576 с.

26 Елисеева, Т.П. Экономика и анализ деятельности автотранспортных предприятий / Т.П. Елисеева, Н.Г. Трегулова. - Ростов-на-Дону: Феникс, 2011. - 480 с.

27 Ефименко А.Г., Вилисов Н.С. Формирование рыночной системы автотранспортного обслуживания АПК: Монография / А.Г. Ефименко, Вилисов Н.С. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2012. - 224 с.

28 Зюзин А.В. Экономика автотранспортного предприятия Учеб.-метод. пособие / Пермь : Изд-во Перм. нац. – исслед. политехн. ун-та, 2012. – 123 с. – ISBN 978-5-398-00935-4.

29 Зимин, А.Ф. Экономика предприятия: Учебное пособие / А.Ф. Зимин, В.М. Тимирьянова. - М.: ИД ФОРУМ, ИНФРА-М, 2012. - 288 с.

30 Котляров С.А. Управление затратами. – СПб.: Питер, 2011. – 160 с.

31 Ключкова, Е. Н. Экономика предприятия / Е. Н. Ключкова, В. И. Кузнецов, Т. Е. Платонова. - М.: Юрайт, 2014. - 448 с.

32 Коробкин, А.З. Экономика организации отрасли : учебное наглядное пособие / А. З. Коробкин. - Минск : Издательство Гревцова, 2013. - 286 с.

33 Кононова Г. А. Экономика транспортного предприятия: Учеб. пособие. - СПб.: Изд-во СПбГИЭУ, 2013.

34 Ким, Дж. О. Факторный, дискриминантный и кластерный анализ. – М.: Книга по требованию, 2012. – 216 с.

35 Курбангалеева О.А. Автотранспорт на предприятии. - М.: ООО «Вершина», 2013.

36 Лебедев В.Г., Дроздова Т.Г., Кустарев В.П. Управление затратами на предприятии. Учебник для вузов. СПб.:Питер, 2012.

- 37 Любушин Н.П. Экономический анализ: учебник для вузов. М.: Юнити-Дана, 2013. 575 с.
- 38 Логистика: управление в грузовых транспортно-логистических системах: Учеб. пособие / Под ред. Л. Б. Миротина. — М.: Юрист, 2012.
- 39 Методика анализа показателей эффективности АТП: Уч. пособие / Под ред. Э.А. Маркарьяна. - Ростов-на-Дону: МарТ, 2012. - 207с.
- 40 Молвинский А., Кобенко А. Как развивать систему управления затратами // Финансовый директор. – 2014. - № 11. – С. 23-30.
- 41 Низовкина Н.Г. Управление затратами предприятия (организации): учебное пособие / Н.Г. Низовкина. - Новосибирск: НГТУ, 2011. - 181 с.
- 42 Низова Т.В. Экономика автомобильного транспорта: учебно-методическое пособие / Т.В. Низова. – Минск: БНТУ, 2015. Ч. 2. – 275 с.
- 43 Организация, планирование и управление в автотранспортных предприятиях: Учеб. для вузов/ М. П. Улицкий, К. А. Савченко-Бельский, Н. Ф. Би-либина и др.; Под ред. М. П. Улицкого. М.: Транспорт, 2014. 328 с.
- 44 Обыденов А.П., Шимуратов Г.В., Козлов Р.К. Современные системы управления автотранспортным предприятием М.: Транспорт, 2012. -230с.
- 45 Раздорожный, А.А. Экономика отрасли (автомобильный транспорт): Учебное пособие / А.А. Раздорожный. - М.: ИЦ РИОР, 2013. - 316 с.
- 46 Савченко-Бельский В.Ю. Антикризисное управление на транспорте (вопросы теории и практики). - М.: Эпикон, 2012.
- 47 Сорвина О.В. Развитие теории и методологии управления производственными затратами предприятия для разработки оперативных и стратегических решений: [монография] / О.В. Сорвина. - М.: 2012. - 141 с.
- 48 Сербиновский Б.Ю. и др. Экономика предприятий автомобильного транспорта. Учебное пособие для вузов. – М.: Ростов н/Д: МарТ, 2011.
- 49 Сергеев И.В., Веретенникова И.И. Экономика предприятия. - М.: Юрайт, 2013. - 672 с.

- 50 Самойлович В.Г., Телушкина Е.К. Экономика предприятия. – М.: Академия, 2012. – 224 с.
- 51 Толкачева Л.В. Управление затратами автотранспортного предприятия // Труды СибАДИ. Вып. 3, ч. 1. – Красноярск: Издательство СибАДИ, 2012.
- 52 Туревский И.С. Экономика отрасли. Автомобильный транспорт. - М.: Форум, Инфра-М, 2011. - 288 с.
- 53 Тертышник, М.И. Экономика предприятия: Учебное пособие / М.И. Тертышник. - М.: ИНФРА-М, 2013. - 328 с.
- 54 Управление затратами на предприятии: Учебник / В.Г. Лебедев, Т.Г. Дроздова, В.П. Кустарев и др.; Под общ. ред. Г.А. Краюхина. – СПб.: Издательский дом «Бизнес-пресса», 2012. – 277 с.
- 55 Управление затратами и контроллинг. Учебник / А. Н. Асаул, М.Г. Квициния, под ред. засл. деятеля науки РФ, д-ра экон. наук, профессора А. Н. Асаула. Сухум, 2013 – 290 с.
- 56 Чалдаева, Л. А. Экономика предприятия: учебник / Л. А. Чалдаева. – Москва: Юрайт, 2011. – 347 с.
- 57 Чечевицына Л.Н., Чечевицына Е.В. Экономика автотранспортного предприятия. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2012. – 384 с.
- 58 Чернов В.А. Экономический анализ / Под ред. проф. М.И. Баканова - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2014. - 686 с.
- 59 Шеремет А.Д. Комплексный анализ хозяйственной деятельности: учебник для вузов. – испр. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2011.
- 60 Щиборщ К.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятий России. - М.: Дело и Сервис, 2014. - 320 с.
- 61 Экономика автомобильного транспорта : учебное пособие /А.Г. Будрин, Е.В. Будрина, М.Г. Григорян и др. ; под ред. Г.А. Кононовой. – 3-е изд., стер. – М. : Издательский центр «Академия», 2013. – 320 с.

62 Экономика предприятия: Уч./ Под ред. Проф. Н.А. Сафронова. М.: «Юристъ», 2012. – 584 с.

63 Экономика, организация и управление на предприятии / под ред. М.Я. Боровской. - СПб: Феникс, 2014. - 480 с.

64 Экономика автомобильного транспорта. Учебное пособие для вузов. /Под ред. Г.А.Кононовой. - М.: Академия, 2015

65 Экономика предприятий (организаций): учебник / А. И. Нечитайло, А. Е. Карлик. – Москва: Проспект: Кнорус, 2011. – 304 с.

66 Экономика и финансы предприятия / под ред. Т.С. Новашиной. - М.: Синергия, 2014. - 344 с.

67 Экономика предприятия: учебный комплекс / Л. А. Лобан, В. Т. Пыко. – Минск: Современная школа, 2012 – 429 с.

68 Экономика автотранспортного предприятия/ Большухина И. С. Ульяновск: УлГТУ, 2012.

69 Экономика автотранспортных предприятий: Учеб. пособие / Бондарец А. В., Бородина Т. В. Волгоград: ВолгГТУ, 2015. – 31 с.

70 Экономика предприятия [Текст] : учеб. для вузов / под ред. В. М. Семенова. – 5-е изд. – СПб. : Питер, 2012. – 416 с. : ил. – (Учебник для вузов).

71 Экономическая теория [Текст] : учеб. для вузов / под ред. В. С. Артамонова, С. А. Иванова. – СПб. : Питер, 2014. – 528 с. : ил. – (Учебник для вузов).

72 Экономика организации (предприятия): Учебник/ Под ред. Н.А. Сафронова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Экономистъ, 2014. – 618 с.